

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

System zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci  
Employee Benefits Scheme in a Chosen Organization

Student:

Bc. Pavla Míčková

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Andrea Čopíková

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Pavla Míčková**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T037 Management  
Téma: **Systém zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci**  
**Employee Benefits System in a Chosen Organization**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska zaměstnaneckých výhod
3. Charakteristika organizace
4. Analýza systému zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci
5. Návrhy a doporučení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

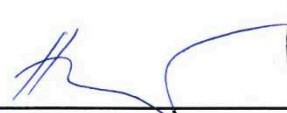
MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity. Praktická pomůcka jejich daňového řešení*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-301-1.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Andrea Čopíková**

Datum zadání: 23.11.2012

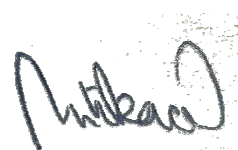
Datum odevzdání: 26.04.2013

  
Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry



  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Míčková', with a stylized flourish at the end.

26. dubna 2013

Bc. Pavla Míčková

Ráda bych na tomto místě poděkovala všem lidem, kteří mi pomohli s vypracováním této práce. Zejména tedy vedoucí mé diplomové práce, Ing. Andree Čopíkové a společnosti RAYNET, s.r.o., konkrétně řediteli společnosti Ing. Martinu Bazalovi.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>5</b>
<b>2 Teoretická východiska zaměstnaneckých výhod.....</b>	<b>6</b>
2.1 Metodika práce a charakteristika použitých metod k diplomové práci .....	6
2.1.1 Sociologický průzkum .....	7
2.1.2 Ganttův diagram .....	7
2.1.3 SWOT analýza .....	8
2.2 Zaměstnanecké výhody jako součást systému odměňování.....	8
2.2.1 Celková odměna .....	8
2.3 Fond kulturních a sociálních potřeb a sociální fond.....	10
2.4 Charakteristika zaměstnaneckých výhod.....	11
2.5 Základní členění zaměstnaneckých výhod .....	12
2.5.1 Hledisko rozdělení podle počtu příjemců .....	12
2.5.2 Hledisko formy poskytovaných zaměstnaneckých výhod .....	13
2.5.3 Hledisko času, po který působí jejich výhoda .....	14
2.5.4 Hledisko druhu zaměstnaneckých benefitů .....	14
2.6 Přehled jednotlivých zaměstnaneckých výhod.....	15
2.7 Historie zaměstnaneckých výhod .....	15
2.7.1 Vývoj zaměstnaneckých výhod v USA .....	15
2.7.2 Vývoj zaměstnaneckých výhod v České republice.....	16
2.8 Současná situace v oblasti zaměstnaneckých výhod .....	20
2.8.1 Zaměstnanecké výhody ve světě.....	20
2.9 Cafeteria systém .....	21
2.9.1 Výhody a nevýhody systému cafeteria .....	22
2.9.2 Varianty cafeteria systému.....	22
2.10 Personální informační systémy.....	23
2.11 Předpokládané trendy mezi benefity .....	25
2.12 Daňové řešení benefitů .....	26
2.12.1 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění .....	26
2.12.2 Stravování zaměstnanců .....	27
2.12.3 Dary poskytnuté zaměstnanci .....	27
2.12.4 Půjčky a sociální výpomoc zaměstnancům.....	28
2.12.5 Manažerské vozidlo .....	29
2.12.6 Vzdělávání zaměstnanců.....	30
2.12.7 Kultura, sport a rekreace .....	30
2.12.8 Doprava zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání.....	31
2.12.9 Bezplatné přechodné ubytování zaměstnanců .....	31
2.12.10 Nealkoholické nápoje na pracovišti .....	32
2.12.11 Občerstvení na pracovišti.....	32
2.12.12 Slevy z ceny zaměstnancům .....	32
2.12.13 Provoz firemní mateřské školy .....	33

2.12.14 Shrnutí daňové uznatelnosti zaměstnaneckých výhod.....	33
<b>3 Charakteristika organizace .....</b>	<b>34</b>
3.1 Historie společnosti .....	34
3.2 Firemní kodex.....	35
3.3 Normy a ocenění.....	36
3.4 Zákazníci a konkurence vybrané organizace .....	36
<b>4 Analýza systému zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci .....</b>	<b>37</b>
4.1 Dotazníkové šetření .....	39
4.1.1 Analýza dotazníku .....	39
4.1.2 Shrnutí dotazníkového šetření .....	46
<b>5 Návrhy a doporučení.....</b>	<b>48</b>
5.1 Návrh cafeteria systému .....	48
5.1.1 Rozdělení peněžních prostředků mezi dané skupiny zaměstnanců .....	48
5.1.2 Rozložení jednotlivých skupin zaměstnaneckých výhod .....	50
5.1.3 Daňové dopady jednotlivých skupin.....	51
5.1.4 Popis jednotlivých skupin .....	51
5.1.5 Aplikace cafeteria systému .....	54
5.2 Harmonogram implementace flexibilního systému zaměstnaneckých výhod .....	57
5.3 Informovanost o zaměstnaneckých výhodách .....	59
<b>6 Závěr.....</b>	<b>60</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>61</b>
<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>63</b>
<b>Prohlášení o využití výsledků diplomové práce</b>	
<b>Seznam příloh</b>	

# 1 Úvod

Zaměstnanci jsou pro podniky obzvláště významní a důležití. Jsou jejich tvořivým prvkem. Lidé mohou navrhovat a vyrábět zboží, jsou schopni poskytovat služby, kontrolují kvalitu, starají se o obchodní styk s veřejností, rozdělují finanční zdroje a stanovují krátkodobé i dlouhodobé cíle a strategie. Na základě těchto skutečností by k nim měl podnik také adekvátně přistupovat a vážit si jich. Odměnou za zaměstnancovu loajalitu a pracovitost se tak mohou stát zaměstnanecké výhody.

Problematika zaměstnaneckých benefitů je dnes hodně probírána, právě kvůli potřebě organizací mít nastavený systém výhod tak, aby byl co nejvíce zajímavý pro zaměstnance, ale i pro danou společnost. Podnik se ve většině případů snaží nabízet hlavně ty benefity, které jsou pro něj daňovým výdajem, jež snižuje daňový základ firmy. Hlavně v době ekonomické krize se dbá na to, aby byl celý systém zaměstnaneckých výhod co nejvíce efektivní a přínosný pro obě strany.

Cílem diplomové práce je analyzování stávajícího systému zaměstnaneckých výhod a následně navržení nového flexibilního systému zaměstnaneckých výhod v souladu s požadavky a přáními jak ze strany zaměstnavatele, tak i jeho zaměstnanců. Výsledky šetření budou spolu s návrhem cafeteria systému předloženy vedení organizace.

V první části diplomové práce je věnován prostor teoretickým východiskům zaměstnaneckých výhod. Zmíněna je celková odměna, již jsou zaměstnanecké výhody nedílnou součástí. Další krok vysvětluje fond kulturních a sociálních potřeb a sociální fond. Následuje popis jednotlivých druhů zaměstnaneckých výhod, jejich historický vývoj, současný stav i budoucí trendy. Zaznamenán je i cafeteria systém včetně jeho silných a slabých stránek a také personální informační systémy. Závěr teoretické části je určen daňovému řešení jednotlivých zaměstnaneckých benefitů.

Druhá část diplomové práce popisuje vybranou organizaci. Stručně charakterizuje její historii, firemní kodex, normy, ocenění, zákazníky a také konkurenci. Dále je uvedeno, jakým způsobem je zde řešen současný systém zaměstnaneckých výhod. Efektivnost tohoto procesu bude posouzena na základě vyhodnocení dotazníku, který bude rozeslán všem zaměstnancům organizace. Ti budou hodnotit současný stav nabízených zaměstnaneckých výhod, ale bude jim také umožněn dostatečný prostor pro jejich návrhy a postřehy.

Pro rozhodnutí, zda zajistit cafeteria systém svépomocí, nebo využít služeb externí organizace bude využito SWOT analýzy. Sestavení harmonogramu implementace flexibilního systému zaměstnaneckých výhod bude uskutečněno na základě Ganttova diagramu.

## 2 Teoretická východiska zaměstnaneckých výhod

V organizacích někdy může nastat situace, kdy je důležité vyrovnat síly v rámci konkurenčního boje. K tomuto účelu slouží právě zaměstnanecké výhody. Ty jsou určeny k odlišení konkrétní společnosti od ostatních zaměstnavatelů, nebo k poskytnutí takové odměny pro zaměstnance, která je specifická pro jejich příslušnost k dané organizaci. Nespornou výhodou benefitů je skutečnost, že jejich poskytování je pro organizaci ekonomicky výhodnější, než prosté zvyšování mezd či platů. Ačkoli zaměstnavatelé v době celosvětové krize snižují náklady a ruší zaměstnanecké benefity, ti prozíraví se však snaží budovat pozici pro budoucí růst firmy a uchovat si kvalitní a nepostradatelné zaměstnance.

### 2.1 Metodika práce a charakteristika použitých metod k diplomové práci

K získání povědomí o problematice zaměstnaneckých výhod bude nutné nastudování odborných knih. Při zpracování teoretických východisek zaměstnaneckých výhod bude použito metody *komparace*, kde se hodnotí, jak je určitý problém pojmán a řešen v jednotlivých literárních pramenech. Poté bude rozhodnuto, metodou *selektivní dedukce*, které informace jsou k tématu potřebné a na které by bylo vhodné se zaměřit. Tyto budou dále podrobeny *analýze*, což je myšlenkové rozložení zkoumaného předmětu, jevu nebo situace, kdy hlubší poznání dílčích částí umožní lépe poznat jev jako celek, a dále také metody *syntézy*, tedy myšlenkového sjednocení jednotlivých částí v celek. Informace potřebné k zajištění popisu systému zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci budou získány formou *řízeného rozhovoru* s vedením společnosti. Seznam otázek určených pro tento rozhovor je přiložen v příloze č. 1. Dále bude použito metody *analýzy*, a po důkladném pochopení celého procesu také metody *syntézy*.

Existují dvě možnosti získání potřebných informací od dotazovaných zaměstnanců. První skupinou jsou rozhovory, ty byly ovšem zamítnuty z důvodu velké časové náročnosti. Vybrána byla druhá možnost, tedy dotazník. Lze jej charakterizovat jako písemnou více či méně formalizovanou techniku dotazování, jejímž cílem je získání informací o sociální realitě. Spokojenost zaměstnanců se současným systémem zaměstnaneckých výhod se tedy bude zjišťovat na základě dotazníkového šetření. Výsledky budou graficky analyzovány a dále uspořádány do stručného přehledu.



V části nazvané Návrhy a doporučení bude opět použita metoda *syntézy*. Budou se sledovat vzájemné podstatné souvislosti mezi jednotlivými složkami procesu. Na základě této činnosti bude možné lépe a hlouběji poznat jev jako celek. Pro harmonogram implementace flexibilního systému zaměstnaneckých výhod bude využito Ganttova diagramu. Dále bude aplikována také SWOT analýza, díky níž bude rozhodnuto, zda pro správu a evidenci zaměstnaneckých výhod využít interních zdrojů nebo naopak externího zprostředkovatele.

### **2.1.1 Sociologický průzkum**

Objektem realizovaného průzkumu budou zaměstnanci vybrané organizace a jeho předmětem analýza systému zaměstnaneckých výhod. Dotazování budou všichni zaměstnanci podniku. Cílem celého šetření bude odhalit případné nedostatky v tomto procesu a dále navrhnout možná řešení.

Metoda dotazování na základě dotazníku byla zvolena pro jeho anonymitu a přehlednou analýzu získaných dat. Dotazník, jenž bude v diplomové práci využit lze zařadit k exploračním metodám. Jeho charakteristikou je sběr relevantních údajů pomocí otázek předkládaných zkoumaným osobám. Aplikován bude dotazník účelový (příležitostný), který je sestaven speciálně pro daný výzkumný problém. S tímto typem dotazníku se zjišťují například názory pracovníků na různé stránky a podmínky jejich pracovní činnosti a na podmínky života.

Otázky v dotazníku by měly být naformulovány kvalitně a jasně, dotazování si musejí pod otázkou vybavit stejné věci. Otázky tedy musejí být jednoznačné, výstižné a konkrétní. Dotazník bude dále tvořen uzavřenými, polootevřenými i otevřenými otázkami. [11]

### **2.1.2 Ganttův diagram**

Ganttův diagram lze zařadit k metodám časové analýzy. Umožňuje odvodit požadavky na činnost člověka v závislosti na rozdělení funkcí i na časovém rozdělení pracovního úkolu. Je tedy určitým zobrazením časové náročnosti a posloupnosti jednotlivých částí dané činnosti nebo projektu. Jeho využitím dochází ke snížení rozsahu prostojů nebo chyb a naopak zvýšení využití zdrojů a napomáhá k tomu, aby dané pracovní úkoly byly dokončovány včas.

Na horizontální ose Ganttova diagramu je zobrazeno časové období, ve kterém se plánuje, naopak vertikální osa je určena umístění dílčích aktivit, a to v takovém pořadí, které odpovídá jejich logickému sledu v plánovaném projektu. Využití Ganttova diagramu je přínosné v případě malých projektů, díky jeho srozumitelnosti. Jeho nevýhodou je skutečnost, že sděluje relativně málo informací na jednotku plochy. Metody časové analýzy lze aplikovat

na různé problémy rozdělení zdrojů, jejichž optimální využití vyžaduje, aby nebyla přetížena ani nevyužita jejich kapacita. [8]

### **2.1.3 SWOT analýza**

Jde o komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy a její současné pozice. Je také nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů.

SWOT analýza vede k identifikaci silných (Strength) a slabých (Weakness) stránek organizace a k určení příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threat) přicházejících z vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky hodnotí vnitřní situaci firmy, naopak příležitosti a ohrožení vyplývají z vnějšího prostředí. Její praktické provedení se může lišit, protože pravidla určuje zadavatel, respektive vedoucí hodnotícího týmu. Do čtyř kvadrantů se zapíše faktory, které se dané oblasti bezprostředně týkají. Hodnotitel poté provede hodnocení nebo odhad kvalitativních charakteristik jednotlivých faktorů, kterými mohou být výkonnost, závažnost, důležitost, atraktivita, pravděpodobnost výskytu aj.

Na základě SWOT analýzy mohou vrcholoví manažeři posoudit strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci těmi nejvýhodnějšími. Analýzu lze provádět pravidelně, aby byli manažeři dostatečně informovaní o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo opačně ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem. [11]

## **2.2 Zaměstnanecké výhody jako součást systému odměňování**

Obecným cílem odměňování všech zaměstnavatelů by měla být skutečnost, aby jejich zaměstnanci byli odměňováni spravedlivě, slušně a důsledně podle jejich hodnoty pro organizaci. Mělo by také posloužit budoucímu dosahování strategických cílů organizace. Řízení odměňování se týká především peněžních odměn a zaměstnaneckých výhod, ale zahrnuje také nepeněžní a nehmotné odměňování, jakým je například uznání a pochvala, příležitosti ke vzdělávání a rozvoji, růstu pravomocí a odpovědnosti při výkonu práce. Cílem odměňování by mimo jiné měla být vhodná motivace zaměstnanců a jejich oddanost a angažovanost. [3]

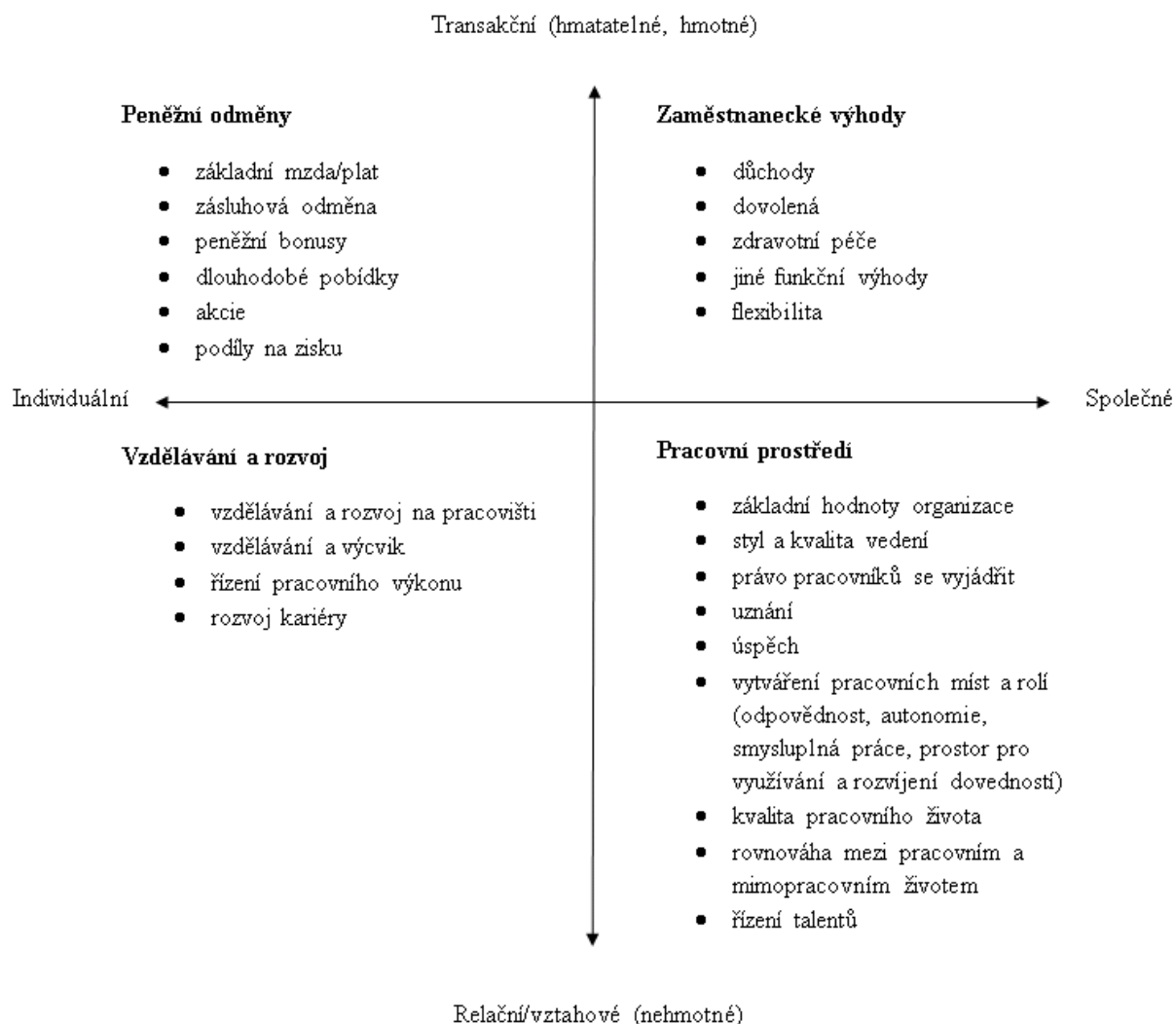
### **2.2.1 Celková odměna**

Zaměstnanecké výhody jsou nedílnou součástí celkové odměny daného pracovníka. Všechny části odměny, především základní mzda či plat, zásluhová odměna, zaměstnanecké

výhody a nepeněžní odměny jsou vzájemně provázány a je s nimi pracováno jako s integrovaným a logickým celkem. Cílem celkové odměny je maximalizovat souhrnný dopad široké oblasti různých podob odměňování na motivaci, oddanost a angažovanost v práci.

V následujícím obrázku č. 2.1 Modelu celkové odměny jsou zobrazeny čtyři kvadranty. Horní dva představují peněžní odměny a zaměstnanecké výhody, které znázorňují transakční odměny. Jsou v podstatě peněžní povahy a hrají důležitou roli při získávání a stabilizaci pracovníků, ale mohou být snadno konkurenty kopírovány. Naopak relační (nepeněžní) odměny odpovídající dolním dvěma kvadrantům jsou významné pro zvyšování hodnoty horních dvou kvadrantů. Nejlepší pro organizaci je, pokud kombinuje relační a transakční odměny. [1]

Obr. 2.1 Model celkové odměny



Zdroj: ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy* : 10. vydání. Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1407-3. s 522

Zaměstnanecké výhody jsou jedním z prvků řízení odměňování. Schéma vzájemných vztahů mezi nimi je přiloženo v příloze č. 2.

Mezi výhody koncepce celkové odměny patří: větší vliv, kdy sloučený efekt různých typů odměn má dlouhodobější vliv na motivaci a oddanost lidí. Dále je to zlepšení zaměstnaneckých vztahů, které vedou k optimálnímu využívání relačních i transakčních odměn a tedy v kladném směru více ovlivňují zaměstnance. Flexibilita v uspokojování individuálních potřeb způsobená tím, že vztahové odměny mohou zaměstnance silněji připoutat k organizaci, protože mohou odpovídat jejich individuálním potřebám. Poslední výhodou může být úspěch v boji o talenty, protože vztahové odměny pomáhají vzniku pozitivní psychologické smlouvy, která může odlišit organizaci od těch ostatních.

## **2.3 Fond kulturních a sociálních potřeb a sociální fond**

Fond kulturních a sociálních potřeb, obvykle označovaný zkratkou FKSP je významným nástrojem péče o zaměstnance a zároveň plní stimulační funkci. Je určen pro organizační složky státu a další organizace, jejichž příjmy a výdaje jsou příjmy a výdaji státního rozpočtu. V případě zaměstnavatelů, kteří provozují podnikatelskou činnost, plní obdobou funkci sociální fond.

FKSP je určen k zabezpečení kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců, důchodců, kteří do důchodu odcházeli od zaměstnavatele a rodinným příslušníkům zaměstnanců. Je tvořen základním přídělem ze zisku a to ve výši 2% ročního objemu mzdového fondu a dalšími přiděly. Příjmem fondu jsou také splátky půjček, které se do fondu vracejí, náhrady od pojišťoven, dary aj. Z fondu je možné přispívat jen na přesně stanovené účely, konkrétně například na zařízení sloužící ke kulturnímu a sociálnímu rozvoji, vybavení ke zlepšení pracovního prostředí, kulturní, tělovýchovné a sportovní akce, půjčky na bytové účely, stravování, sociální výpomoci a věcné nebo peněžní dary (při pracovních a životních jubileích, živelných katastrofách aj.)

O stanovení výše přídělu do fondu a jeho následném čerpání rozhoduje zaměstnavatel s příslušným odborovým orgánem. Sestavuje se také rozpočet a stanovují se zásady pro jeho používání. Pravidla užívání FKSP bývají zpravidla obsahem kolektivní smlouvy. [7]

Sociální fond je charakteristický tím, že je to účelově vytvořený fond s vyčleněnými finančními prostředky pro potřeby, které by jinak bylo nutné krýt z fondu kulturních a sociálních potřeb. V situaci, kdy u zaměstnavatele není vytvořen FKSP, může stejnou roli plnit právě sociální fond. Může jej vytvořit fyzická i právnická osoba, na základě svého rozhodnutí. Je tvořen ze zisku po zdanění, nebo platby z takového fondu u zaměstnavatelů,

kterí nedosáhli zisku, jdou na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, nejsou tedy daňově účinné. Sociální fond, který je tvořen z peněžních prostředků zaměstnavatele, je určen všem jeho zaměstnancům. Uplatňuje se zde princip rovnosti, který pro všechny zaměstnance vyžaduje, aby byl sociální fond obhospodařován podle zásad dohodnutých v kolektivní smlouvě. Za rozhodování v jednodušších případech je odpovědný zaměstnavatel. [14]

## **2.4 Charakteristika zaměstnaneckých výhod**

Obecně lze jako benefit označit jako určitou výhodu či prospěch někoho, ve srovnání s někým jiným. Z hlediska pracovního poměru jde o výhody, které zaměstnanec získá z titulu zaměstnaneckého poměru, z větší části bez souvislosti s pracovním výkonem a z části v souvislosti s pracovním zařazením nebo délkou pracovního poměru. [15]

Důvodem pro poskytování zaměstnaneckých výhod může být rostoucí nedostatek kvalifikovaných a kvalitních zaměstnanců. Proto se firmy snaží tyto zaměstnance získat poskytováním různých zaměstnaneckých výhod vedle mzdy. Za zaměstnanecké benefity lze považovat především výhody nebo plnění nepeněžité povahy, které ale mají pro zaměstnance peněžitou hodnotu.

Je to už několik let, co se uplatňuje v systému benefitů zásada „co není zakázáno, je dovoleno“. Jde o změnu dřívější praxe, dle níž bylo možné v pracovněprávních vztazích dohodnout jen to, co bylo dovoleno zákonem. V tomto kontextu se mluví o smluvní volnosti. Zmíněná volnost umožňuje poskytovat různé peněžní i nepeněžní plnění zaměstnavatelům vůči jejich zaměstnancům. Mohou být využívána nová řešení, kombinace i varianty, jejichž užití nebylo v minulosti možné. Jde například o vyšší odstupné nad zákonný limit, delší dobu dovolené, různé druhy mzdových příplatků a zvýhodnění nebo úhradu vstupních lékařských prohlídek. [24]

Mezi právní úkony, v nichž mohou být výhody vyjádřeny, patří zejména pracovní smlouva, manažerská smlouva, dohoda o pracovní činnosti, dohoda o provedení práce, vnitřní předpis zaměstnavatele a kolektivní smlouva. Sjedná-li zaměstnavatel se svým zaměstnancem v pracovní smlouvě určité výhody, musí brát v úvahu zákaz diskriminace a dodržování zásady rovnosti. Není například možné, aby u jednoho zaměstnance sjednal vyšší příplatek za přesčasovou práci, a u jiného, který pracuje za stejných pracovních podmínek, to neudělal. [25]

Zaměstnanecké benefity slouží především k posílení pozitivního vztahu zaměstnance k zaměstnavateli, ke stabilizaci zaměstnanců a k jejich spokojenosti s pracovními

podmínkami u zaměstnavatele. Díky tomu bývají často předmětem kolektivního vyjednávání. Zaměstnavatelé si oproti tomu stanoví často jako podmínku pro jejich poskytnutí délku pracovního poměru u zaměstnance. Ve většině případů mají zaměstnanecké benefity zvýhodněný daňový a odvodový charakter. V praxi se nabídka zaměstnaneckých výhod zpravidla řídí ekonomickou silou zaměstnavatele a právní úpravou, která určuje daňové a pojistné zvýhodnění. Makroekonomové odhadují, že hodnota poskytovaných zaměstnaneckých benefitů činí asi 10 % hrubých příjmů zaměstnance. [26]

Výhodami poskytovanými vedle mzdy se snaží zaměstnavatelé působit na spokojenost svých zaměstnanců, na posílení sounáležitosti zaměstnance s firmou a někdy jsou tato plnění zaměřena také i na posílení rovnováhy pracovního a soukromého života zaměstnance. V tomto případě se klade důraz na volnočasové aktivity zaměstnanců. Udržení optimální rovnováhy mezi životem a prací zvyšuje motivaci a také spokojenost zaměstnanců, ale zvyšuje i jejich výkonnost, snižuje pracovní neschopnost a zlepšuje jejich přístup k zákazníkům. Takto odměňovaní zaměstnanci dělají svému zaměstnavateli dobrou reklamu mezi svými přáteli a příbuznými, čímž rovněž posilují budování dobré pověsti firmy v jejím okolí. [13]

## **2.5 Základní členění zaměstnaneckých výhod**

Zaměstnanecké benefity lze dělit podle několika hledisek. Mezi ty nejznámější patří rozdělení podle počtu příjemců, formy jejich poskytnutí, času, po který působí jejich výhoda a jejich druhu.

### **2.5.1 Hledisko rozdělení podle počtu příjemců**

Z hlediska rozdělení příjemců lze rozdělit zaměstnanecké výhody do tří skupin:

- *plošné zaměstnanecké výhody*, které zaměstnavatel poskytuje bez výhrady všem zaměstnancům, nebo skupinám pracovníků, kteří splňují předem určená kritéria,
- *benefity spojené s funkcí nebo pracovním zařazením*,
- *individuální benefity*.

*Plošné benefity* obsahují zejména příspěvek na stravování, dovolenou nad rámec rozsahu stanoveného zákonem, příspěvky na penzijní nebo životní pojištění, možnost nákupu zboží a služeb za režijní ceny, placené volno na léčení bez nutnosti prokazovat pracovní

neschopnost (sick days), příspěvek na rehabilitaci, nákup pracovních pomůcek, možnost účasti na vzdělávání, které přímo nesouvisí s pracovním zařazením zaměstnance, ale umožňuje jeho další rozvoj, odměny a věcné dárky k životním a pracovním jubilejím či příspěvek na rekreaci pro děti zaměstnanců.

Benefits, jež jsou zahrnuté ve *druhé skupině*, mají za cíl podpořit vedoucího pracovníka v organizaci. Jde zejména o služební automobil, který lze využít i k soukromým účelům, mobilní telefon, pojištění odpovědnosti hrazené zaměstnavatelem, vybavení pracoviště nebo výběrové vzdělávací aktivity (manažerská vzdělávání, zahraniční jazykové kurzy atd.).

*Individuálně poskytované benefits* sloučí k uspokojení potřeb vybraných pracovníků. Zejména tedy k jejich přilákání do organizace a následné udržení. Zde lze zahrnout hlavně příspěvky na jejich mobilitu. Konkrétně půjde o příspěvky na stěhování, pomoc při umístění dětí do školy při změně bydliště, zaměstnání partnera/partnerky zaměstnance v místě nového působiště aj.

Veškeré zaměstnanecké výhody poskytuje pracovníkům zaměstnavatel na základě svého rozhodnutí nebo díky kolektivní smlouvě sjednané s odborovou organizací. [16]

### **2.5.2 Hledisko formy poskytovaných zaměstnaneckých výhod**

V případě *fixního způsobu* poskytování benefitů zaměstnavatel stanoví v kolektivní smlouvě nebo vnitřním předpisu základní zaměstnanecké benefits s určením pro všechny zaměstnance a je pouze na nich, zda tyto benefits využijí. Nevýhoda výše zmíněného systému spočívá v tom, že zaměstnavatel může investovat peněžní prostředky do určitého programu zaměstnaneckých výhod, ale zaměstnanci o ně nemusejí mít zájem.

*Flexibilní způsob* poskytování zaměstnaneckých výhod, nebo také cafeteria systém, stanovuje firemní balíček zaměstnaneckých benefitů a také roční limit bodů pro každého zaměstnance. Ti si z onoho balíčku zvolí takové benefits, které jim budou nejvíce vyhovovat. Při jejich výběru vychází zaměstnanec z bodového ohodnocení příslušné zaměstnanecké výhody a celkové výše přidělených bodů k jejich čerpání. Zaměstnanec tak může v rámci daného bodového rozpětí optimalizovat čerpání těchto benefitů podle vlastních preferencí. [13]

Na druhé straně program flexibilních benefitů znamená, že zaměstnavatel musí po dosažení jeho účinného fungování pravidelně provádět průzkum motivační struktury zaměstnanců, sledovat vývoj u konkurence, aktualizovat svou nabídku zaměstnaneckých výhod a dostatečně informovat své zaměstnance o různých výhodách a změnách. [6]

### 2.5.3 Hledisko času, po který působí jejich výhoda

Z tohoto hlediska lze zaměstnanecké výhody členit do tří skupin. Těmi jsou benefity *jednorázové, krátkodobé a dlouhodobé*.

Zaměstnanecké výhody jednorázové, nebo také okamžité jsou například poskytnuté bezúročné půjčky nebo sociální výpomoci. Do krátkodobých benefitů spadá například příspěvek na stravování a nápoje. V poslední skupině lze nalézt příspěvky na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění. [15]

### 2.5.4 Hledisko druhu zaměstnaneckých benefitů

Třetí způsob třídění zaměstnaneckých výhod zahrnuje jejich segmentaci podle druhu. Zaměstnanecké výhody lze obecně rozdělit do několika kategorií. První z nich je *zdravotní péče*. Do této skupiny patří benefity v podobě očkování proti chřipce, příspěvek na lázeňskou nebo rehabilitační péči a nákup vitamínových přípravků. Druhou oblast tvoří *volný čas*. Zde lze najít benefity například v podobě různých společenských, kulturních a sportovních akcí, fitness či rehabilitací. *Rozvoj a vzdělávání* představují nezbytnou podmínku k udržení konkurenceschopnosti na trhu. V České republice se zajímá o možnosti rozvoje a vzdělávání při vstupním pohovoru takřka osmdesát procent uchazečů o zaměstnání. Do předposlední skupiny spadají *finanční služby*. Jedná se zejména o životní pojištění, penzijní připojištění a pojištění majetku či automobilu. Na závěr lze zmínit *profesní zázemí*, kde je možné zařadit dopravu, pracovní oblečení, reprezentativní pomůcky, telekomunikační služby a výpočetní techniku. [21]

Zaměstnanecké výhody vyskytující se v menších firmách lze zařadit do čtyř kategorií. Tou první jsou výhody sociální povahy. Jde například o důchodové připojištění, životní pojištění, půjčky a ručení za půjčky a příspěvek na rekreaci dětí. Druhou skupinou jsou výhody zkvalitňující využívání volného času. Jde především o kulturní a sportovní aktivity, organizování dotovaných zájezdů a nabídku nebo dotování rekreace pro pracovníky či jejich rodinné příslušníky. V předposlední skupině jsou umístěny výhody mající vztah k práci. Zde patří stravování, výhodnější prodej firemních produktů pracovníkům, firemní pracoviště a příspěvek na úhradu cestovních nákladů při dojíždění do zaměstnání. Poslední skupinu tvoří výhody spojené s postavením ve firmě. Tato skupina zahrnuje prestižní firemní automobily pro vedoucí pracovníky, používání firemních automobilů pro osobní účely, přidělení mobilního telefonu nebo nárok na společenský oděv. [10]



## **2.6 Přehled jednotlivých zaměstnaneckých výhod**

Poskytované benefity jsou jedním z důležitých rozhodovacích faktorů pro zaměstnance, kteří zvažují své možnosti mezi více pracovními nabídkami. Vhodně zvolený systém těchto výhod spolu s optimálně zvoleným systémem odměňování zaměstnanců podporuje zvýšení konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce při stabilizování kvalifikovaných pracovníků firmy. [12]

Mezi nejčastější zaměstnanecké výhody bezesporu patří tyto následující: stravenky nebo bezplatná strava, služební automobil, mobilní telefon, notebook, internet, penzijní připojištění, životní pojištění, pojištění majetku, pojištění automobilu, sport, kultura, rekreace, společenské akce, fitness, plavecký bazén, kadeřnictví, masáže, sauna, volná jízdenka nebo příspěvek na dopravu, jazykové kurzy, jiné formy vzdělávání, 5 týdnů dovolené, 6 týdnů dovolené, firemní školka, home office, 13. plat, zvýhodněné půjčky, nákup firemních výrobků se slevou, sleva při nákupu vyřazených aut, mobilních telefonů, možnost nákupu akcií firmy, pitný režim, občerstvení na pracovišti, pružná pracovní doba, příspěvek pro rekreaci dětí, poradenské služby, možnost předčasného odchodu do penze, kratší pracovní dob, sick days, dosažení 50 let nebo 60 let věku = peněžitá odměna, věrnostní odměna, věcný dar při narození dítěte, medaile nebo plaketa při bezplatném dárcovství krve, zlepšovatelská iniciativa, výše odstupného, prádelna, čistírna, kreditní karty, pracovní oblečení, reprezentativní pomůcky a očkování proti chřipce. [8]

## **2.7 Historie zaměstnaneckých výhod**

### **2.7.1 Vývoj zaměstnaneckých výhod v USA**

Do poloviny dvacátého století nebyly v USA zaměstnanecké benefity důležitou částí většiny zaměstnaneckých kompenzačních balíčků. Například v roce 1929 v USA zaměstnanecké výhody z pohledu firem obsahovaly jen asi 3 % z celkové hodnoty mzdových nákladů. V současné době tyto benefity zahrnují přibližně 42 % z celkových mzdových nákladů. Za tímto obrovským nárůstem zájmu o zaměstnanecké výhody v třicátých letech devatenáctého století stojí několik klíčových situací. Wagnerův zákon výrazně zvýšil schopnost odborů organizovat pracovníky a vyjednávat o výhodnějších mzdách, benefitech a pracovních podmínkách. Odborové organizace také v letech 1930 až 1950 využily příznivého právního prostředí a začaly vyjednávat ohledně nových zaměstnaneckých výhod, které se časem staly běžnými ve všech organizacích. [17]

V USA jsou součástí hlavních složek benefitů bezpečnost a zdraví a také zaměstnanecké služby. Většina zaměstnanců bere tyto výhody za samozřejmost a to i přes to, že představují pro zaměstnavatele vysoké náklady. Z tohoto důvodu zaměstnavatelům začíná finanční náročnost zaměstnaneckých výhod „přerůstat přes hlavu“. Negativně lze hodnotit i skutečnost, že neprovedli hloubkové analýzy nákladů a samotných programů benefitů, ale také, že jejich hodnotu nevysvětlili svým zaměstnancům. Řešením může být důsledná komunikace mezi zaměstnavateli a jejich zaměstnanci, ale také zavedení flexibilního způsobu nabídky zaměstnaneckých výhod, který by měl jejich finanční náročnost snížit. [5]

Informace o zaměstnaneckých výhodách by měly být nejlépe zveřejněny ve firemním periodiku, nebo být přímo součástí interních materiálů organizace. Ať už bude forma předání informací jakákoli, důležité je, aby zaměstnanci mohli snadno a rychle zjistit, jaký rozsah zaměstnaneckých výhod jim zaměstnavatel nabízí a v jakých peněžních částkách. [2]

### **2.7.2 Vývoj zaměstnaneckých výhod v České republice**

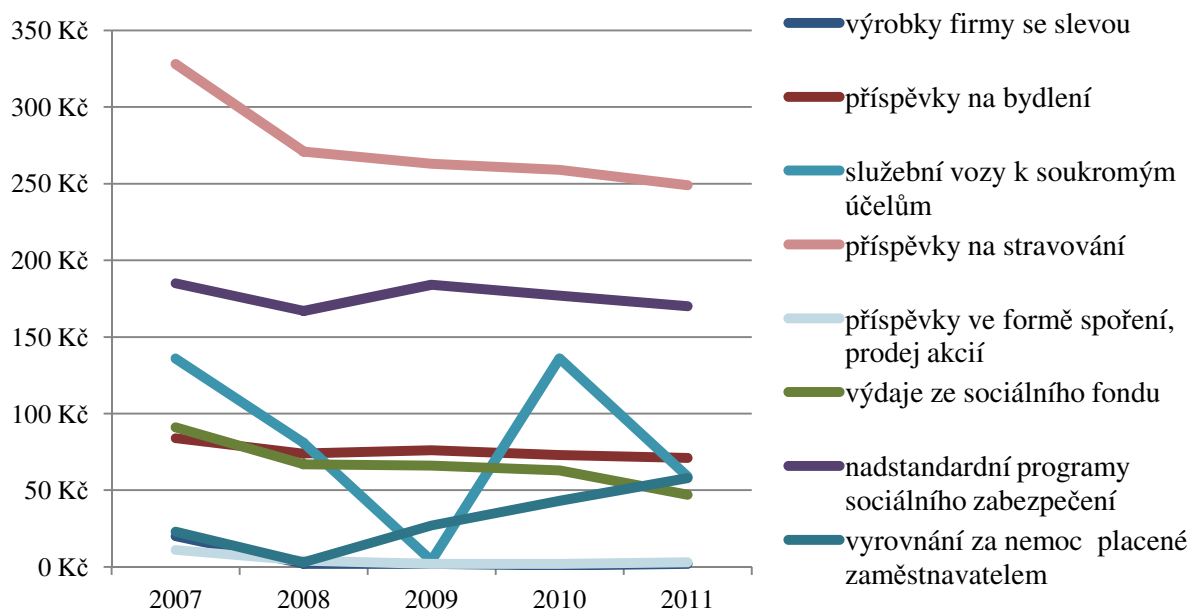
Jedním z důvodů, pro zavedení benefitů v českých organizacích, byla potřeba srovnání podmínek pro odměňování zaměstnanců v českých dceřiných společnostech se zahraničními mateřskými společnostmi. Za druhou příčinu lze označit strmý růst mezd v rámci některých organizací, ve kterých si zaměstnavatelé začali uvědomovat, že není možné neustále navyšovat mzdy, a začali s hledáním nových možností a příležitostí v odměňování svých zaměstnanců. Pro zavedení zaměstnaneckých výhod hovořila také jejich daňová výhodnost. Dnes se zaměstnanecké benefity staly součástí politiky odměňování jak u velkých nadnárodních korporací, tak i u malých regionálních zaměstnavatelů. Jejich zavedení bylo také ovlivněno vyjednávací činností odborů.

Téma zaměstnanecké benefity se v ČR stalo skutečně aktuálním až v několika posledních letech. Důvodem je na jedné straně rostoucí prosperita a stabilita podniků, na straně druhé potřeba přilákat a udržet kvalitní pracovníky, i přispět k vytváření dobré pracovní atmosféry a podmínek. Zatímco dříve byly tyto výjimečné výhody nabízeny pouze vybraným pracovníkům, dnes jsou téměř samozřejmostí. [18]

Na základě údajů zveřejněných Českým statistickým úřadem, zobrazuje následující graf č. 2.1 vývoj vybraných benefitů v období mezi roky 2007 až 2011. [20] Údaje jsou zachyceny pro celou Českou republiku v korunách na měsíc a jednoho zaměstnance. Nejvíce peněžních prostředků zaměstnavatelé vypláceli ve výše zmíněném období v souvislosti s příspěvky na stravování, naopak nejnižší investice byly realizovány do příspěvků ve formě spoření a prodeje firemních akcií. U všech zde zmíněných zaměstnaneckých výhod je patrný

pokles jejich vyplácení od počátku sledovaného období. Snížení bylo s největší pravděpodobností způsobeno ekonomickou krizí, která postihla celý svět.

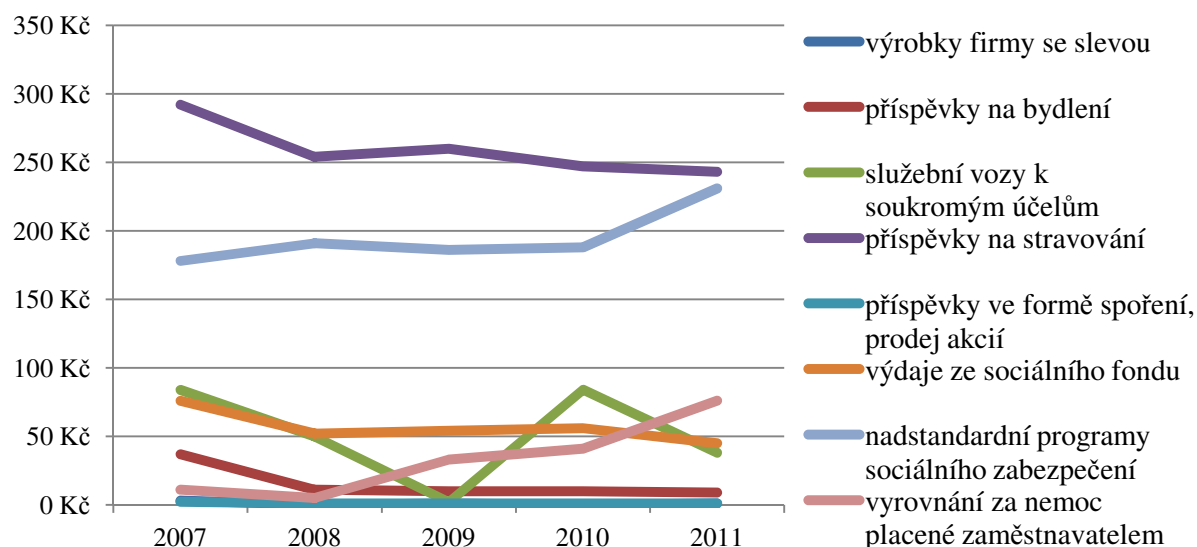
Graf 2.1 Vývoj vybraných zaměstnaneckých výhod v letech



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak ilustruje graf č. 2.2, v případě Moravskoslezského kraje je situace obdobná. Nejčastěji podporovanými benefity jsou i v tomto případě příspěvky na stravování a nejméně oblíbenými naopak příspěvky ve formě spoření či prodeje akcií. Od roku 2008 dochází v Moravskoslezském kraji k rostoucímu trendu v investování peněžních prostředků do vyrovnání za nemoc. Zajímavá je skutečnost, že i přes trvání ekonomické krize se od roku 2007 neustále zvyšují investice zaměstnavatelů Moravskoslezského kraje do nadstandardních programů sociálního zabezpečení.

Graf 2.2 Vývoj vybraných zaměstnaneckých výhod v rámci Moravskoslezského kraje



Zdroj: Vlastní zpracování

V roce 2010 vznikla v rámci studentského grantového projektu monografie „Péče o zaměstnance v programech vnitropodnikové sociální politiky v Moravskoslezském kraji“, v níž byly zmíněny také zaměstnanecké benefity. V rámci dotazníkového šetření určeného pro personalisty v rámci oblasti Ostravy-město se zjišťovalo, v závislosti na jakých faktorech poskytují personalisté benefity svým zaměstnancům. Zkoumaný vzorek čítal 56 malých, 31 středních a 9 velkých firem. Podle výsledků více než polovina dotázaných firem všech zkoumaných velikostí poskytuje benefity plošně. Tímto způsobem jsou poskytovány hlavně benefity na stravování. Mnoho velkých firem má svou jídelnu nebo dotuje stravování svých zaměstnanců.

Dále byli personalisté dotazováni na to, jaké služby a zaměstnanecké benefity poskytovali, poskytují a které benefity hodlají poskytovat v budoucnu. Nejméně benefitů poskytují malé firmy. Ty nejčastěji v minulosti umožňovaly školení zaměstnanců (78 %), benefity na stravování (50 %) a pružnou pracovní dobu (41 %). Z nabízených možností firmy vůbec neposkytovaly nadstandardní zdravotní péči, podporu při životních situacích, příspěvek na variabilní a investiční pojištění, výhodné služby pro zaměstnance na nemocenské dovolené, péči o zaměstnance na mateřské dovolené aj. V současné době došlo ke zrušení nabídky přechodného bydlení a interního vzdělávání. Ale byly zavedeny soutěžní balíčky a půjčky na bytové účely. Sice nyní nově poskytují také variabilní životní pojištění, programy pro zaměstnance, kteří odešli do důchodu, ale asi se tyto benefity firmám nevyplatí, jelikož do budoucna s nimi již nepočítají. Výrazný nárůst zaznamenává penzijní připojištění. V delším

časovém období chtějí malé firmy obnovit interní vzdělávání a nabídku benefitů rozšířit také o podporu při životních situacích.

Při porovnání benefitů středních a malých firem se vyskytlo několik odlišností. Mezi ty nejvýraznější patří zaměření na zdraví zaměstnanců. Ve 29 % středních firem zaměstnanci absolvují zdravotní prohlídky zařízené zaměstnavatelem. Na rozdíl od malých podniků, v nabídce benefitů mají nadstandardní zdravotní péči, investiční pojištění, podporu zaměstnanců při životních situacích a přechodné bydlení. Nejčastěji poskytované benefity zůstávají téměř stejné jako u malých firem. Změnilo se pouze jejich pořadí a v současnosti služební auto vytlačilo benefity na stravování až na čtvrté místo společně se služebním telefonem. Do budoucna se plánuje využít hlavně pružnou pracovní dobu a penzijní připojištění (65 %) dále školení zaměstnanců (61 %) a služební auto, telefon a benefity na stravování (45 %).

Nejširší nabídku výhod a služeb poskytují velké organizace. V minulosti poskytovaly hlavně školení zaměstnanců (89 %), pružnou pracovní dobu, benefity na volnočasové aktivity, firemní telefon (78 %) a delší dovolenou, zdravotní prohlídky, penzijní připojištění, benefity na stravování (67 %). V současnosti využívá školení zaměstnanců 100 % velkých organizací, firemní telefon (89 %) a delší dovolenou, benefity na volnočasové aktivity, zdravotní prohlídky, penzijní připojištění, odborné stáže, benefity na stravování (78 %). Do budoucna plánují školení zaměstnanců 89 %, pružnou pracovní dobu, firemní notebook 78 % a benefity na volnočasové aktivity, zdravotní prohlídky, penzijní připojištění, benefity na stravování 68 %. Většina firem v okrese Ostrava-město poskytuje zaměstnanecké benefity plošně. Jejich nabídku využívá převážně 70 – 100 % zaměstnanců. Lidé preferují benefity na stravování, delší dovolenou a příspěvek na penzijní připojištění. Do budoucna si zaměstnanci přejí více výhod orientovaných na volnočasové aktivity a zdraví. Zatímco malé a střední firmy se zaměřují hlavně na školení zaměstnanců, benefity na stravování a pružnou pracovní dobu, u velkých firem lze navíc sledovat zájem o zdraví zaměstnanců a podporu jejich soukromého života.

Největší problém na ostravském trhu práce spočívá v nízké hrubé mzdě, mladí lidé odtud odjíždějí studovat na vysoké školy do Čech a hlavně do Prahy. Pro většinu okresů Moravskoslezského kraje je varující stav na trhu práce a obecně nízká úroveň mez, podmínky pro život, které nejsou atraktivní a lákavé pro mladé, vzdělané a perspektivní pracovníky, přetrvávající špatné životní prostředí a ovzduší, nevýhodná pozice jednotlivých regionů a jejich ekonomických subjektů. [9]

## 2.8 Současná situace v oblasti zaměstnaneckých výhod

Celkově jsou ze strany zaměstnanců zaměstnanecké výhody žádány a lépe vnímány v prostředí, kde je vyšší mzdová hladina, než tam, kde se výše peněžních odměn pohybuje nízko a zaměstnanci mají problémy se zajištěním základních životních potřeb.

Vývoj trhu s benefity prochází v čase proměnami. Například v roce 1994 bylo v České republice klíčové stravování. Průzkumy dokazují, že mezi zaměstnaneckými benefity i dnes jednoznačně vedou stravenky nebo jiné formy příspěvků na stravování. Dalo by se říci, že se staly na poli benefitů jakousi stálicí. U zaměstnanců jsou velmi oblíbené a žádané. Faktem je, že samotní zaměstnanci považují stravenky již za samozřejmou výhodu, bez které by se jen těžko obešli. Samostatnou kapitolu zaměstnaneckých benefitů tvoří příspěvky na penzijní připojištění a životní pojištění. Příspěvek na penzijní připojištění je druhou nejčastější formou poskytovaných benefitů a jeho oblíbenost mezi zaměstnanci neustále roste i díky vysoké daňové podpoře ze strany státu.

Postupem času zaměstnavatelé začali hledat i další formy benefitů, aby vyhověli zvyšujícím se potřebám svých zaměstnanců. Oblibu si získaly volnočasové benefity. Jde například o nasmlouvání různých sportovních zařízení, lístky do divadel nebo příspěvky na dovolenou. Problém však vznikl s velkou administrativní náročností na straně zaměstnavatele a rovněž řada zaměstnanců byla z čerpání benefitů vyčleněna, neboť si z omezené nabídky nedokázali vybrat. [19]

### 2.8.1 Zaměstnanecké výhody ve světě

V *Maďarsku* je stále populárnější tzv. MKB SZÉP karta, což je elektronická peněženka, kterou se dá platit v místních hotelech, restauracích a za některé volnočasové aktivity. Zaměstnavatelé si tuto kartu mohou odečíst z daní. V *Africe* jsou nejžádanějšími ty benefity, které pomáhají zaměstnancům zvyšovat jejich životní styl. Nigerijští zaměstnavatelé například nakupují svým zaměstnancům domácí generátory elektřiny a zajišťují i jejich údržbu. Zaměstnanci ve *Velké Británii* si nejčastěji využívají zaměstnanecké výhody spojené s péčí o svůj vzhled. Jedná se o celou řadu kosmetických procedur od kadeřnictví po vyhlazování vrásek. *Čínští* zaměstnavatelé podporují svatby svých zaměstnanců několikadenní dovolenou. Obvykle se jedná o tři dny, jsou-li ale snoubenci v tzv. zralém věku, tedy ženy starší 23 let a muži starší 25 let, získávají po svatbě další dny volna navíc. Ve *Francii* zaměstnanec, který odpracuje u jednoho zaměstnavatele dva roky, může požádat o 12 měsíců neplacené dovolené na to, aby mohl začít samostatně podnikat. Po skončení této doby

má v případě neúspěchu nárok vrátit se zpět na původní pracovní pozici. Ovdovělí zaměstnanci v *Řecku* a další samoživitelé s dětmi mladšími 12 let mají ročně nárok na šest dní placené dovolené navíc. V případě tří a více dětí se tato doba prodlužuje na osm dní ročně. Kolektivní smlouvy zaručují *švédským* zaměstnancům den volna na oslavu padesátých narozenin, svatbu a návštěvu lékaře. [22]

## 2.9 Cafeteria systém

Cafeteria systém je většinou zajišťovaný externím dodavatelem, který umožňuje zaměstnanci vybrat si nejoblíbenější benefity. Tito zaměstnanci dostanou individuální příspěvek, určený konkrétně na zaměstnanecké výhody. Lze jej využít na přecházení mezi výhodami, k volbě nových výhod nebo ke změně v poměru zastoupení stávajících výhod. Některé základní výhody, jako jsou například nemocenské dávky, mohou zůstat mimo tento systém. Zaměstnanci mohou v rámci svého celkového souboru odměn přesouvat váhu mezi peněžními odměnami a zaměstnaneckými výhodami tak, že ze své peněžní odměny přidají nějakou konkrétní částku na své zaměstnanecké výhody, nebo si nespotřebovaný příspěvek na výhody vezmou v hotovosti. [1]

I tato struktura se ale ukázala jako ne zcela dokonalá. Mnoho personalistů si uvědomovalo, že nemalé peníze, které investují do drahého provozu systému cafeterie, jim výrazně zmenšuje objem peněz, které mohou vynakládat na samotné benefity. Zřízení cafeteria systému je podmíněno omezením fluktuace, snížením pracovní neschopnosti, zvýšením ochoty k nadstandardnímu pracovnímu výkonu apod. V souladu s těmito požadavky je osobní účet zaměstnance navyšován nebo naopak snižován podle stanovených kritérií v závislosti na jeho hodnocení, na výsledcích zakázek, na kterých se podílel, na absolvovaných rozvojových a vzdělávacích aktivitách aj. Do nabídky zaměstnaneckých výhod jsou zařazeny i takové, jež by byly v běžném systému zaměstnanci nedostupné. Může se jednat o služební automobil k soukromému užití, manažerský mobilní telefon nebo členství ve fitness nebo golfovém klubu hrazené zaměstnavatelem. Jejich nabídka je většinou časově omezená, nejčastěji na jeden rok. Motivací je zde skutečnost, že zaměstnanec, který dosáhne na nadstandardní benefit a zvykne si jej užívat, bude dále více motivován k jeho udržení, což znamená, že musí trvale podávat nadstandardní výkon, případně se neustále zlepšovat. [16]

Na českém trhu se nachází několik společností, které jsou schopny program zaměstnaneckých výhod ušít firmám na míru. Personalisté tak mohou věnovat svůj čas strategickým rozhodnutím a nemusejí ztrácet čas administrativou spojenou se zaměstnaneckými benefity. Elektronický cafeteria systém je dosud nejdokonalejším

systémem, který maximálně zhodnocuje vynaložené prostředky zaměstnavatele a uspokojuje požadavky a potřeby zaměstnanců. Tím, že za daný benefit zaměstnanec zaplatí benefitním bodem, si také uvědomí jeho skutečnou finanční hodnotu.

### **2.9.1 Výhody a nevýhody systému cafeteria**

Jeho nespornou *výhodou* lze spatřovat ve flexibilitě, což vyžaduje průběžnou aktualizaci potřeb zaměstnanců, transparentnosti, jež je založena na standardních pravidlech a možnostech zpětné vazby. Průhlednost přispívá k větší motivaci zaměstnanců vylepšovat si svou pracovní pozici. Mezi další přednosti lze zařadit také spravedlnost, kdy zaměstnanec má svůj zaměstnanecký účet, který obhospodařuje, dále také individualizaci, diferenciaci, participaci a zvýšení spoluzodpovědnosti zaměstnanců, jež dává zaměstnancům možnost volby. Ti na sebe berou zároveň odpovědnost za konkrétní podobu personální politiky a mají možnost modifikovat chování firmy. Důležitá je také informovanost, která se týká toho, že systém je přehledný a zaměstnanec se zároveň dovídá tržní hodnotu výhod, což nepochybně vede k tomu, že dokáže lépe ocenit to, co pro něj zaměstnavatel dělá. Zlepšuje se image firmy, protože si zaměstnanci váží důvěry svých zaměstnavatelů mít možnost určité volby, což je zvýhodňuje před zaměstnanci ostatních firem. Roste také sounáležitost zaměstnanců s firmou a jejich loajalita, kdy v případě neúspěchu jsou zaměstnanci ochotni přinést obět' a rozsah výhod snížit a jakmile se firmě začne dařit, dostanou zaměstnanci satisfakci.

Mezi *nevýhodou* lze zařadit administrativní a nákladovou náročnost v počítačích při zavádění systému. Zde jde především o zabezpečení programu pro zpracování dat pomocí výpočetní techniky. Nákladná je také aktualizace potřeb zaměstnanců. [4]

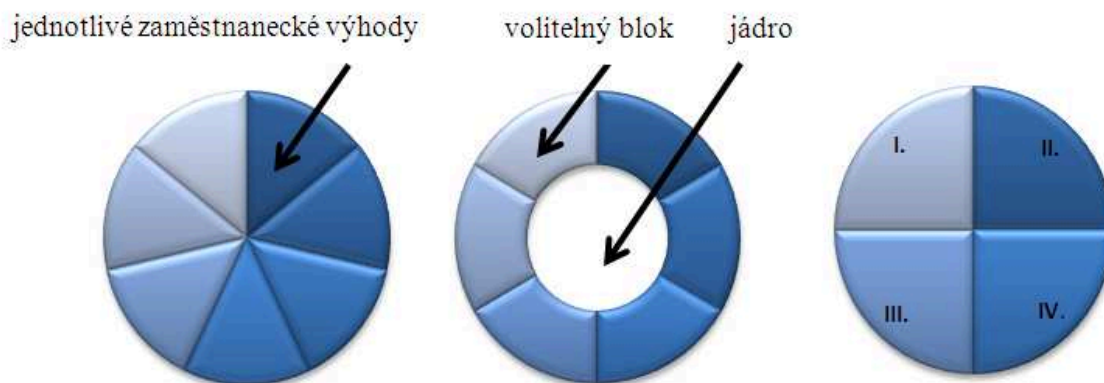
### **2.9.2 Varianty cafeteria systému**

Nejčastěji se podniky setkávají se třemi typy cafeteria systému. Prvním je bufet, dále jádro a blok.

Systém *bufetu* zahrnuje výčet zaměstnaneckých výhod s možností si je vybrat do výše svého zaměstnaneckého účtu. V případě druhého systému je pevně stanoveno *jádro* zaměstnaneckých výhod pro všechny zaměstnance, jež jsou využitelné všemi pracovníky firmy a zbývající pohyblivé zaměstnanecké výhody jsou v nabídce. Tento způsob bývá přijatelný zejména pro firmy, ve kterých působí odbory. Jde o přechod z plošného přidělování zaměstnaneckých výhod k diferencovanému přístupu. V systému *bloků* jsou nadefinovány kategorie zaměstnanců, například muži, ženy, zaměstnanci z rizikových pracovišť, mladí zaměstnanci apod. a k nim je vytvořena nabídka zaměstnaneckých výhod. [4]



Obr. 2.2 Jednotlivé varianty systému cafeteria - bufet, jádro a blok



Zdroj: BLÁHA Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005, ISBN 80-251-0374-9. s 176, 177

## 2.10 Personální informační systémy

Poskytování zaměstnaneckých benefitů je v podnicích řízeno a realizováno různými způsoby. Mezi ty častější formy patří stanovení konkrétních benefitů, respektive přidělení částek, které pracovník může na dané benefity čerpat a určení postupu, kterým si určí, které benefity chce uvolnit pro svou potřebu. Tento postup je vnímán jako vysoce neefektivní, protože vyžaduje, aby alespoň na část úvazku někdo z pracovníků personálního útvaru tomuto systému věnoval svůj čas. Nutnost zavedení pracovní síly lze snížit nasazením samoobsluhy v rámci personálního informačního systému. Plošné benefity jsou zde poskytovány formou čerpání přidělených benefitů z osobního účtu, kdy je určeno, z jakých benefitů si může zaměstnanec vybírat.

Pro specifické součásti personálního informačního systému, určené pro podporu personálního řízení se vžilo označení PIS (personální informační systém nebo Personnel Information System). Jeho úkolem je především zefektivnění rutinní práce (personální administrativa, evidence vzdělávání a administrativa mezd a benefitů), přenesení některých personálních činností na manažery (plánování a řízení osobního rozvoje a vzdělávání), poskytnutí střednímu a vyššímu managementu potřebné informace pro řízení lidských zdrojů a poskytnutí dat o pracovnících potřebných pro zajištění dalších procesů (účetnictví, controlling, řízení a sledování zakázek). Existují dva typy těchto systémů - *integrováný systém řízení podnikových zdrojů* a *procesně orientovaný komplexní systém*.

V případě integrovaných řešení jsou nad jedinou databází vytvářeny aplikace pro podporu nejrůznějších podnikových procesů s tím, že za každý druh údajů nese odpovědnost

příslušný útvar nebo pracovní místo, ale využít jej mohou všechny procesní aplikace, ve kterých jsou tato data potřebná. Negativem tohoto systému je skutečnost, že se jedná o robustní systém náročný na materiální, finanční a kvalifikační prostředky. Současným trendem je navíc pronájem služeb informačních systémů.

Historicky starší variantou jsou procesně orientované informační systémy. Ty vycházejí z předpokladu, že každý proces v organizaci má samostatnou informační podporu, která umí akceptovat specifika daného procesu. Tento přístup umožňuje budovat jednotlivé subsystémy podnikového informačního systému poměrně operativně, v souladu s vývojem potřeb uživatele, bez nutnosti analýz a konzultací týkajících se případných dopadů do jiných procesů.

V menších organizacích mají na starost informační podporu personálního řízení tzv. expertní programy, které slouží k vedení základní personální evidence a mzdové agendy. V řadě případů je tato činnost realizovaná dodavatelským způsobem, tedy formou outsourcingu. Nevýhodou výše zmíněného principu je bezesporu problematika ochrany osobních údajů, ale také nemožnost použít dané informace v jiných podnikatelských procesech. Výsledkem je tedy nižší efektivita řízení nebo duplicitní pořizování dat.

Současným trendem informační podpory personálního řízení je právě tendence využívat pronajaté systémy včetně ukládání dat mimo organizaci, využívání běžného webového prohlížeče, čímž odpadá závislost uživatele na konkrétním počítači, na kterém má nainstalovaný speciální program a také úzké propojení s dalšími systémy, zejména v oblasti řízení vstupů pracovníků do podniku, sledování zakázek aj.

V praxi funguje PIS na tom principu, že zaměstnanec kontaktuje poskytovatele, u kterého si rezervuje/objedná službu, a tím získá variabilní symbol pro platby s ní spojené. Veškeré průvodní informace, jako jsou údaje o službě, poskytovateli, ceně a termínech plateb vloží do formuláře žádosti. Jakmile je tento formulář uložen v databázi, dostane zprávu zaměstnanec personálního útvaru, kdy následně provede jednoduchou kontrolu správného vyplnění žádosti a poté pošle pomocí předpřipravené zprávy žádost dodavateli služby o potvrzení rezervace/objednávky zaměstnance a zaslání faktury. V tom okamžiku se generuje informace pro pracovníka účetního oddělení o předpokládané platbě a jejím termínu pro systém plánování plateb organizace. Ve chvíli, kdy zaměstnanec personálního oddělení obdrží odpověď od dodavatele, zaznamená do workflow potřebné údaje a předá řešení případu do účtárny. Zde dojde stanoveným postupem k ratifikaci a realizaci platby. Zaměstnanec organizace je o celém průběhu procesu informován hlášeními v PIS. Na jeho konci obdrží

vygenerované hlášení o platbě, které mu dále souží jako doklad pro komunikaci s dodavatelem. [16]

## **2.11 Předpokládané trendy mezi benefity**

Předpokládaným trendem je skutečnost, že poptávka zaměstnanců po zaměstnaneckých výhodách bude stále různorodější, bude vyjadřovat jejich profesní i mimoprofesní orientaci. Obecně v České republice převládají zaměstnanecké výhody krátkodobého hmotného charakteru, tedy především stravenky a služební automobil i pro soukromé účely. Naproti tomu v Evropě jsou stále žádanějšími benefity zaměřené na budoucnost, tedy penzijní systémy, zdravotní péče a pojištění pro případ smrti. Obecně tedy nejrozličnější druhy pojištění. [15]

Zaměstnanec už v dnešní době příliš neuspokojí, když za něj zaměstnavatel určí, co přesně potřebuje, důležitá je zde především možnost svobodné volby. Zároveň jsou stále častěji jako zaměstnanecká výhoda vnímány ty produkty, které přispívají k pocitu pohody. Před několika lety byla stravenka vrcholem luxusu, už jen díky tomu, že nabízela možnost volby. Organizace, které ji poskytovaly, byly vysoce hodnoceny. Dnes je stravenka běžným standardem, který je zpravidla očekáván. Naopak, pokud podnik tuto výhodu neposkytuje, je to považováno přinejmenším za zvláštní. Dotaz na poskytované benefity se stává standardní otázkou již při vstupním pohovoru a často právě typ těchto výhod hraje roli i při samotném rozhodování, do kterého podniku uchazeč o zaměstnání nakonec nastoupí. Typ poskytovaných benefitů totiž většinou dokreslí obrázek o firmě a jejím přístupu k zaměstnancům a respektování jejich potřeb. Je dobré rozlišovat dva typy benefitů, a to tzv. základní benefity, které jsou nedílnou součástí standardní nabídky zaměstnavatele a které jsou poskytovány pravidelně, a benefity, které slouží ke zvyšování motivace zaměstnanců a vytváření dobré atmosféry. [18]

Trh benefitů se neustále vyvíjí. Zvláště v době, kdy je stále těžší sehnat a udržet dobrého pracovníka, se zaměstnavatelé předhánějí v hledání nových forem benefitů. Odborníci předpovídají, že hitem příštích sezón v oblasti zaměstnaneckých benefitů se stanou dárky v podobě zážitků. Už teď se poukázky na zážitky setkávají s rostoucí oblibou. Může se jednat o let balonem, seskok padákem nebo například wellness pobyt. Zaměstnavatelé v tomto případě doufají, že zaměstnanci budou na takový zážitek dlouho vzpomínat. [19]

## 2.12 Daňové řešení benefitů

Sjednané výhody nesmí být v rozporu s právními předpisy. Kdyby se zaměstnavatel se zaměstnancem dohodli v pracovní smlouvě na výhodách, které by byly v rozporu se zákoníkem práce, jinými právními předpisy, případně s kolektivní smlouvou, byla by ta část pracovní smlouvy, která by je obsahovala, neplatná. [25]

V případě zaměstnaneckých benefitů je důležité zvážit také jejich daňový dopad. Na straně zaměstnavatele mohou být poskytnuty na vrub daňově uznatelných výdajů, na vrub nedaňově uznatelných výdajů, poskytnuty z fondu kulturních a sociálních potřeb nebo ze zisku po jeho zdanění. U zaměstnance lze rozlišovat mezi osvobozením benefitů od daně z příjmů ze závislé činnosti, zahrnutím či nezahrnutím do vyměřovacího základu pro stanovení odvodu pojistného na sociální a na zdravotní pojištění a zdaněním daní z příjmů ze závislé činnosti, tedy z tzv. superhrubé mzdy. V dalším textu bude věnována pozornost jednotlivým druhům zaměstnaneckých výhod.

### 2.12.1 Příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění

Na straně *zaměstnance* jsou od daně osvobozeny následující skutečnosti. Platba zaměstnavatele v celkovém úhrnu nejvýše 24 000 Kč ročně jako příspěvek na penzijní připojištění se státním příspěvkem poukázaný na účet jeho zaměstnance u penzijního fondu nebo u penzijní společnosti, příspěvek zaměstnavatele na doplňkové penzijní spoření poukázaný na účet jeho zaměstnance u penzijní společnosti. Dále také příspěvek na penzijní pojištění poukázaný ve prospěch jeho zaměstnance na penzijní pojištění u instituce penzijního pojištění, na základě smlouvy uzavřené mezi zaměstnancem a institucí penzijního pojištění, nebo na základě jinak sjednané účasti zaměstnance na penzijním pojištění, za podmínky, že byla sjednána výplata plnění z penzijního pojištění až po 60 kalendářních měsících a současně nejdříve v roce dosažení věku 60 let. Dále za podmínky, že právo na plnění z pojistných smluv soukromého životního pojištění má pojištěný zaměstnanec, a je-li pojistnou událostí smrt pojištěného, osoba určená podle zákona upravujícího pojistnou smlouvu, kromě zaměstnavatele, který hradil příspěvek na pojistné.

Daňové výhody na straně zaměstnance nelze uplatnit v případě, že příspěvek na penzijní připojištění anebo na soukromé životní pojištění je poskytnut zaměstnavatelem ve finanční podobě přímo zaměstnanci.

V případě *zaměstnavatele* jsou příspěvky zaměstnancům na penzijní připojištění a na soukromé životní pojištění daňově uznatelné bez ohledu na jejich výši, pokud jejich

poskytování zaměstnavatelem vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, pracovní nebo jiné smlouvy. [25]

### **2.12.2 Stravování zaměstnanců**

U *zaměstnance* vzniká na základě poskytnutého příspěvku zaměstnavatele na úhradu nákladů stravování nepeněžní příjem, který je od daně z příjmů osvobozen. Jde o hodnotu stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování zajišťovaného prostřednictvím jiných subjektů. Na osvobození od daně z příjmu u zaměstnance nemá vliv výše daňové uznatelnosti výdajů (nákladů) vynaložených zaměstnavatelem, a to ani v případě, kdyby zaměstnavatel poskytl svým zaměstnancům stravování zdarma.

V případě, že zaměstnavatel poskytuje stravenky, a to buď za úplatu, která je nižší než nominální hodnota stravenky, anebo je poskytuje bezplatně, pak celá nominální hodnota stravenky je na straně zaměstnance osvobozena od daně z příjmu ze závislé činnosti. Pokud se ale zaměstnavatel rozhodne svým zaměstnancům poskytnout peněžní příspěvek k úhradě stravování (peněžní částka zahrnutá do mzdy), jedná se na straně zaměstnance o peněžní příjem, podléhající zdanění ze superhrubé mzdy.

V případě *zaměstnavatele* se rozlišují dvě formy stravování. Tou první je stravování zaměstnanců zajišťované ve vlastním zařízení. Zde jde o daňový výdaj v případě výdaje na provoz vlastního stravovacího zařízení, spojeného s provozem závodní kuchyně s jídelnou, popřípadě kantýny. Výdaje vynaložené na potraviny spotřebované na zajištění stravování zaměstnanců jsou daňově neuznatelné. V druhém případě se jedná o stravování zaměstnanců zajišťované prostřednictvím jiných subjektů. Daňově účinné jsou příspěvky zaměstnavatele poskytované až do výše 55 % ceny jednoho jídla za jednu směnu, maximálně však do výše 70 % stravného. Stravné pro rok 2012 je v rozmezí 64 až 76 Kč (pro pracovní cesty trvající 5 až 12 hodin). [13]

### **2.12.3 Dary poskytnuté zaměstnanci**

Zákoník práce umožňuje zaměstnavateli poskytnout zaměstnanci odměnu zejména při životním nebo pracovním jubileu a při prvním skončení pracovního poměru po přiznání invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně nebo po nabytí nároku na starobní důchod. Také za poskytnutí pomoci při předcházení požárům nebo při živelních událostech, jejich likvidaci nebo odstraňování jejich následků nebo při jiných mimořádných událostech, při nichž může být ohrožen život, zdraví nebo majetek.

Na straně *zaměstnance* nejsou předmětem daně z příjmu fyzických osob příjmy získané darováním nemovitostí nebo movité věci anebo majetkového práva s výjimkou příjmů z nich plynoucích a s výjimkou darů přijatých v souvislosti s výkonem činnosti (příjmy ze závislé činnosti a z funkčních požitků) nebo darů přijatých v souvislosti s podnikáním anebo s jinou samostatně výdělečnou činností. Dary podléhající dani z příjmů, nebudou nikdy podléhat zdanění daní darovacích. Od daně z příjmů ze závislé činnosti je osvobozena hodnota nepeněžních darů poskytovaných z fondu kulturních a sociálních potřeb. U zaměstnavatelů, na které se tento předpis nevztahuje, je to hodnota nepeněžních darů poskytovaných za obdobných podmínek ze sociálních fondů nebo ze zisku (příjmu) po jeho zdanění, anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, a to až do úhrnné výše 2 000 Kč ročně u každého zaměstnance. Všechny nepeněžní dary, které získal zaměstnanec od svého zaměstnavatele během kalendářního roku, je nutné sečíst a z tohoto součtu osvobodit vždy částku pouze 2 000 Kč. Částka převyšující 2 000 Kč podléhá zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti (zdanění ze superhrubé mzdy).

Za daňově uznatelné výdaje (náklady) na straně *zaměstnavatele* nelze uznat výdaje na reprezentaci, kterými jsou zejména výdaje na pohoštění, občerstvení a dary. Za dar se nepovažuje reklamní nebo propagační předmět, který je opatřen obchodní firmou nebo ochrannou známkou poskytovatele tohoto předmětu nebo názvem propagovaného zboží nebo služby, jehož hodnota bez daně z přidané hodnoty nepřesahuje 500 Kč a který není předmětem spotřební daně. [12]

#### **2.12.4 Půjčky a sociální výpomoc zaměstnancům**

U *zaměstnance* není přijetí návratné půjčky od zaměstnavatele předmětem daně z příjmů. Od daně z příjmů ze závislé činnosti je osvobozeno peněžní zvýhodnění plynoucí zaměstnancům v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček s úrokem nižším, než je obvyklá výše úroku, zaměstnavatelem z fondu kulturních a sociálních potřeb, ze sociálního fondu nebo ze zisku (příjmu) po jeho zdanění. Jedná-li se o návratné půjčky poskytnuté zaměstnanci na bytové účely do výše 100 000 Kč nebo k překlenutí tíživé finanční situace do výše 20 000 Kč a u zaměstnance postiženého živelnou pohromou do výše 1 000 000 Kč na bytové účely a do výše 200 000 Kč k překlenutí tíživé finanční situace. V případě prominutí určité částky půjčky stává se prominutá část půjčky zdanitelným příjmem zaměstnance v tom měsíci, ve kterém k prominutí půjčky došlo a podléhá zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti ze superhrubé mzdy.

Poskytnuté půjčky zaměstnancům nejsou u *zaměstnavatele* daňovým výdajem (nákladem). Sjednané úroky z půjčky jsou u zaměstnavatele zdanitelným příjmem.

Od daně z příjmů jsou osvobozeny příjmy do výše 500 000 Kč poskytnuté zaměstnavatelem jako sociální výpomoc zaměstnanci v přímé souvislosti s překlenutím jeho mimořádně obtížných poměrů v důsledku živelní pohromy, ekologické nebo průmyslové havárie na územích, na kterých byl vyhlášen nouzový stav, za předpokladu, že tyto příjmy jsou vypláceny z fondu kulturních a sociálních potřeb nebo ze sociálního fondu za obdobných podmínek u zaměstnavatelů, na které se předpis o fondu kulturních a sociálních potřeb nevztahuje nebo ze zisku (příjmu) po jeho zdanění anebo na vrub výdajů (nákladů), které nejsou výdaji (náklady) na dosažení, zajištění a udržení příjmů.

Podmínkou osvobození poskytnuté sociální výpomoci u zaměstnance od daně z příjmů ze závislé činnosti je vyhlášení tzv. nouzového stavu na daném území, kde zaměstnanec žije. [25]

#### **2.12.5 Manažerské vozidlo**

Možnosti bezplatného využívání poskytnutého služebního motorového vozidla i pro soukromé účely mohou využít fyzické osoby, které mají příjmy ze závislé činnosti a funkčních požitků.

Poskytuje-li zaměstnavatel zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo k používání pro služební i soukromé účely, považuje se za příjem *zaměstnance* částka ve výši 1 % vstupní ceny vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla. Jde-li o najaté vozidlo, vychází se ze vstupní ceny vozidla u původního vlastníka, a to i v případě, že dojde k následné koupi vozidla. Pokud ve vstupní ceně není zahrnuta daň z přidané hodnoty, pro účely tohoto ustanovení se o tuto daň zvýší. Je-li částka, která se posuzuje jako příjem zaměstnance za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla, nižší než 1 000 Kč, považuje se za příjem zaměstnance částka ve výši 1 000 Kč. Nepeněžní příjem ve výši 1 % z pořizovací ceny vozidla se vždy přičítá k zdanitelné mzdě zaměstnance při stanovení měsíční zálohy na daň z příjmů ze závislé činnosti.

Při využívání motorového vozidla, které je zahrnuto v obchodním majetku poplatníka nebo v pronájmu, jak pro služební, tak i pro soukromé účely zaměstnanců, se neuplatňuje režim poměrné výše nákladů (daňových výdajů), neboť tento režim není uplatňován ani pro poměrnou výši pořizovací ceny motorového vozidla která rovněž není závislá na skutečném fyzickém opotřebení, resp. na počtu ujetých km. Přitom výdaje (náklady) za pohonné hmoty jsou daňovým výdajem pouze při použití vozidla pro služební účely. Náklady na spotřebované

pohonné hmoty pro soukromé účely si hradí zaměstnanec a nejsou daňově uznatelné u *zaměstnavatele*. [15]

## **2.12.6 Vzdělávání zaměstnanců**

### *Nepeněžní plnění*

Od daně na straně *zaměstnanců* jsou osvobozena nepeněžní plnění vynaložená zaměstnavatelem na odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele nebo nepeněžní plnění vynaložená zaměstnavatelem na rekvalifikaci zaměstnanců podle jiného právního předpisu upravujícího zaměstnanost; toto osvobození se nevztahuje na příjmy plynoucí zaměstnancům v této souvislosti jako mzda, plat, odměna nebo jako náhrada za ušlý příjem, jakož i na další peněžní plnění poskytovaná v této souvislosti zaměstnancům. Pro uplatnění osvobození od daně z příjmů ze závislé činnosti musí být splněny dvě podmínky. První z nich je skutečnost, že se jedná o poskytnutí nepeněžního plnění zaměstnavatele, a druhou, že jde o vzdělání zaměstnance související s předmětem činnosti zaměstnavatele.

### *Peněžní plnění*

v případě, že zaměstnavatel hradí vynaložené náklady zaměstnance na prohlubování nebo zvyšování kvalifikace jako peněžní plnění přímo zaměstnanci, pak u zaměstnance půjde o zdanitelný peněžní příjem, jehož zdanění proběhne ze supehrubé mzdy.

Daňovými výdaji jsou veškeré výdaje *zaměstnavatele* na prohlubování nebo zvyšování kvalifikace (ať jde o peněžní nebo nepeněžní plnění) a na rekvalifikaci zaměstnanců, pokud souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele. [12]

## **2.12.7 Kultura, sport a rekreace**

### *Nepeněžní plnění*

Osvobození od daně z příjmů ze závislé činnosti se vztahuje u zaměstnance výhradně na nepeněžní plnění zaměstnavatele (poukazy, vstupenky, permanentky...)

### *Peněžní plnění*

Osvobození od daně z příjmů ze závislé činnosti se nevztahuje na peněžní plnění vyplacené zaměstnavatelem přímo zaměstnanci.

### *Nepeněžní plnění zaměstnavatele*

Daňově neuznatelnými výdaji (náklady) jsou nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnanci ve formě příspěvku na kulturní pořady, zájezd a sportovní akce, možnosti



používat rekreační, zdravotnická a vzdělávací zařízení, předškolní zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení.

#### *Peněžní plnění zaměstnavatele*

Pokud zaměstnavatel poskytne peněžní příspěvek na tuzemský nebo zahraniční zájezd zaměstnanci, nebo uhradí zaměstnanci předložené vstupenky na kulturní vystoupení nebo sportovní akce, bude se bez ohledu na výši úhrady jednat u zaměstnavatele o jeho daňový výdaj (pokud půjde o práva zaměstnanců vyplývající z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu či pracovní nebo jiné smlouvy). [13]

### **2.12.8 Doprava zaměstnanců do zaměstnání a ze zaměstnání**

Pokud zaměstnavatel poskytuje dopravu zaměstnanci do a ze zaměstnání bezplatně a tudíž nepožaduje úhradu za poskytnutou službu, jedná se na straně *zaměstnance* o nepeněžní příjem ve výši ceny obvyklé, kterou by zaplatil při použití veřejné dopravy. Tento nepeněžní příjem zaměstnance podléhá zdanění daní z příjmů ze závislé činnosti. Pokud bude zaměstnavatel hradit zaměstnanci výdaje za spotřebované pohonné hmoty v souvislosti s cestou do a ze zaměstnání jeho soukromým osobním automobilem na základě předložených paragonů o nákupu PHM, bude tento peněžní příjem zaměstnance rovněž předmětem zdanění a proplacená částka bude připočtena u zaměstnance k jeho zdanitelné mzdě.

*Zaměstnavatel* může veškeré výdaje na poskytovanou nebo hrazenou dopravu zaměstnancům do zaměstnání a ze zaměstnání uplatnit jako daňově uznatelné výdaje (náklady). Plnění zaměstnavatele musí být dohodnuto v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpisu či jiné smlouvě. [25]

### **2.12.9 Bezplatné přechodné ubytování zaměstnanců**

Od daně je osvobozena na straně *zaměstnance* hodnota přechodného ubytování, nejdelší o ubytování při pracovní cestě, poskytovaná jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům v souvislosti s výkonem práce, pokud obec přechodného ubytování není shodná s obcí, kde má zaměstnanec bydliště a to maximálně do výše 3 500 Kč měsíčně. V případě poskytnutí peněžního příspěvku na přechodné ubytování zaměstnance bude plná výše příspěvku podléhat u zaměstnance zdanění daní z příjmů. Pokud by zaměstnavatel poskytl zaměstnanci s finančními výhodami ubytování trvalého charakteru, jde vždy o zdanitelný příjem zaměstnance.

Veškeré výdaje spojené s přechodným ubytováním zaměstnanců mohou být na straně *zaměstnavatele* daňově uznatelným výdajem (nákladem). Podmínkou je, že toto plnění zaměstnavatele je dohodnuto v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu, či jiné smlouvě). [12]

#### **2.12.10 Nealkoholické nápoje na pracovišti**

##### *Poskytování nealkoholických nápojů v nepeněžní formě*

V případě zaměstnance budou nápoje poskytnuté zaměstnavatelem v nepeněžní formě osvobozeny od daně z příjmů.

U zaměstnavatele nebudou výdaje na poskytnuté nápoje zaměstnancům daňovým výdajem.

##### *Poskytování nealkoholických nápojů v peněžní formě*

Na straně zaměstnance bude peněžní příspěvek na zakoupení nealko nápojů zdánitelným peněžním příjmem, který bude připočten ke zdánitelné mzdě zaměstnance.

Pokud bude toto peněžní plnění zaměstnavatele sjednáno v kolektivní smlouvě, vnitřním předpisu zaměstnavatele, v pracovní či jiné smlouvě uzavřené se zaměstnancem, půjde o daňově uznatelný výdaj (náklad). [12]

#### **2.12.11 Občerstvení na pracovišti**

##### *Poskytnuté občerstvení v nepeněžní formě*

V případě zaměstnance bude od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozena hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti nebo v rámci závodního stravování.

Na straně zaměstnavatele nebude poskytnuté občerstvení zaměstnancům daňovým výdajem. Zaměstnavatel musí hradit nepeněžní plnění zaměstnancům ze sociálního fondu anebo jako nedaňový náklad.

##### *Poskytnuté občerstvení v peněžní formě*

U zaměstnance bude peněžní příspěvek na občerstvení poskytnutý zaměstnavatelem zdánitelným peněžním příjmem, který bude připočten ke zdánitelné mzdě zaměstnance.

V případě zaměstnavatele nebude poskytnutý peněžní příspěvek na občerstvení zaměstnancům daňovým výdajem. [25]

#### **2.12.12 Slevy z ceny zaměstnancům**

Poskytnutá sleva představuje zdánitelný příjem u *zaměstnance*, a to ve výši rozdílu mezi cenou obvyklou a cenou, kterou platí zaměstnanec.

U *zaměstnavatele* budou výrobní náklady na zhotovení výrobků a spojené s poskytnutím služeb zaměstnancům a nákupní ceny zboží poskytnutého se slevou zaměstnancům daňově uznatelné.

#### **2.12.13 Provoz firemní mateřské školy**

Výdaje na provoz vlastní firemní mateřské školky lze uplatnit do daňových výdajů provozovatele mateřské školky (zaměstnavatele). Poskytnutí nepeněžního plnění zaměstnanci spočívajícího v bezplatném použití firemní mateřské školky nebo za zvýhodněnou cenu je nutno posoudit u zaměstnance jako nepeněžní příjem zdaňovaný ze superhrubé mzdy.

#### **2.12.14 Shrnutí daňové uznatelnosti zaměstnaneckých výhod**

Peněžní plnění zaměstnavatele poskytované formou zaměstnaneckých benefitů jeho zaměstnancům bude na straně zaměstnance vždy zdanitelným příjmem ze superhrubé mzdy. Na peněžní plnění se nevztahuje u zaměstnance osvobození od daně z příjmů kromě peněžního zvýhodnění plynoucího zaměstnanci v souvislosti s poskytováním bezúročných půjček nebo půjček s úrokem nižším, než je obvyklá výše úroku a kromě sociální výpomoci zaměstnanci poskytnuté zaměstnavatelem. Daňově uznatelnými na straně zaměstnavatele mohou být také výdaje (náklady) vynaložené na pracovní a sociální podmínky, na péči o zdraví a na zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců, pokud práva zaměstnanců vyplývají z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu zaměstnavatele, z pracovní smlouvy nebo jiné smlouvy. [12]

Pro názornost je v příloze č. 3 přiložena také tabulka obsahující jednotlivé zaměstnanecké výhody a jejich daňové řešení.

## 3 Charakteristika organizace

Společnost RAYNET, s.r.o. je IT firmou se zaměřením na vývoj softwarových aplikací. Především se věnuje CRM systémům, které lze charakterizovat jako strategii získávání, udržování a řízení vztahů se zákazníky.

Obr. 3.1 Logo firmy



Zdroj: Interní materiály organizace

### 3.1 Historie společnosti

Svou činnost RAYNET, s.r.o. zahájil roku 2004. V té době byl založen pěti společníky, z nichž čtyři představovali čerstvé absolventy studia softwarového inženýrství na vysokých školách v Ostravě a Brně. V současné době je RAYNET tým tvořen 25 pracovníky na pozicích: programátor, IT specialista, pracovník obchodu, grafický designér, operations a zákaznická podpora.

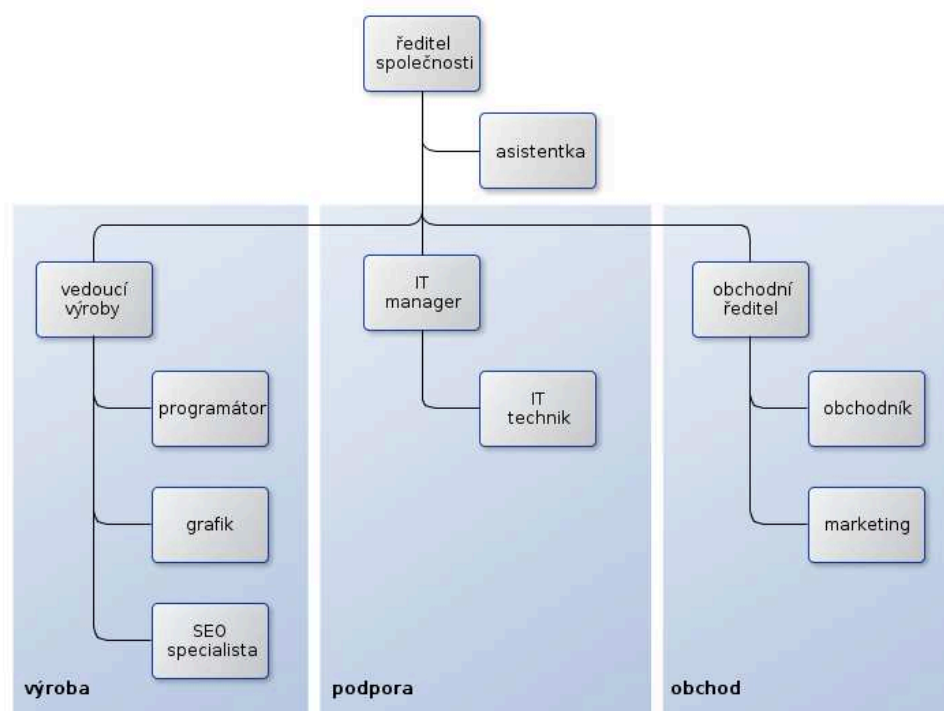
Významným milníkem v rozvoji organizace se stal rok 2007. Díky nabytým zkušenostem a kladným referencím se mohla společnost RAYNET, s.r.o. účastnit řady výběrových řízení, tendrů a jiných obchodních příležitostí, ze kterých se postupem času staly dlouhodobé projekty pro budoucí významné klienty. V té době se také RAYNET tým rozrostl na 10 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a šest externistů.

Rok 2010 se nesl ve znamení realizace významných strategických změn. Jádrem se stala úzká specializace společnosti na oblast CRM informačních systémů. Důsledkem pak bylo nejen razantní zúžení produktové nabídky, ale také změna organizační struktury, systému odměňování, hodnocení ekonomických výsledků i nastavení marketingu a propagace. Nosným pilířem nového směřování se stal vývoj nové generace pilotního produktu společnosti – CRM informačního systému. Ten započal v polovině roku 2009 pod názvem „RAYNET CRM“ a v roce 2010 se stal největším investičním projektem v dosavadní historii organizace.

Od počátku existence společnosti RAYNET, s.r.o. je jádrem její činnosti podpora obchodně manažerských a marketingových aktivit. Tím nejvýznamnějším prvkem byl vždy plně „customizovaný“ CRM systém pokrývající oblast firemního řízení obchodu a marketingu. V průběhu tří let od vzniku společnosti byla produktová nabídka rozšířena o internetový marketing. Zde se jednalo hlavně o tvorbu www stránek, e-shopů, objednávkových systémů, dále telemarketingu a dalších forem direct marketingu. Tyto produktové řady však byly v roce 2010 pozastaveny. Od té doby je značka „RAYNET“ spojena čistě s nabídkou vývoje softwarových informačních systémů se specializací na CRM.

Organizační struktura společnosti je uvedena níže na obrázku č. 3.2. Díky nižšímu počtu zaměstnanců je jednoduchá a přehledná. Nejvyšší organizační linie je obsazena ředitelem společnosti a jemu jsou podřízeni vedoucí výroby, IT manažer a obchodní ředitel.

Obr. 3.2 Organizační struktura



Zdroj: Interní materiály organizace

### 3.2 Firemní kodex

Za dobu své existence tato organizace vytvořila úspěšná řešení a dokončila mnoho projektů pomáhajících zákazníkům s řízením obchodu. Společnost RAYNET, s.r.o. si také stanovila firemní hodnoty, mezi které patří *zákazník, kvalita, RAYNET tým a konkurence*.

Snahou společnosti je budovat se *zákazníky* neformální, osobní vztahy a vždy sledovat strategii win-win. V souladu s *kvalitou*, kterou firma garantuje, lze hovořit o dodržování stanovených termínů a odevzdávání práce bez nedodělků. Hlavní filozofií firmy je motto: „*It's all about people*“ neboli „Všechno je to o lidech“. *Zaměstnanci* organizace tedy jednají otevřeně, čestně a s respektem. V této organizaci jsou všechny pracovní pozice důležité. Úspěch týmu je postavený na maximální profesionalitě každého zaměstnance. *Konkurenci* tato firma respektuje, i když umí být v konkurenčním boji rázná. [27]

### 3.3 Normy a ocenění

RAYNET, s.r.o. získal také certifikaci normy ISO. Konkrétně ČSN EN ISO 9001, která se zabývá systémem řízení kvality. Tyto normy nejsou závazné, ale pouze doporučující a obsahují soubor minimálních požadavků, které musejí být v organizaci zavedeny.

Za zmínku jistě stojí ocenění, které firma obdržela v roce 2011 od společnosti Deloitte. Jedná se o program The Deloitte Technology Fast 50 in Central Europe, který rozpoznává a profiluje rychle rostoucí technologické společnosti v regionu střední Evropy. Aktuální 12. ročník určuje pořadí 50 nejrychleji rostoucích veřejných nebo soukromých technologických firem na základě procenta růstu příjmů v rámci jednotlivých let. Společnost RAYNET, s.r.o. se stala 5. nejprogresivnější technologickou firmou v rámci České republiky a v měřítku střední Evropy dosáhla na 13. pozici ve velmi silné konkurenci.

### 3.4 Zákazníci a konkurence vybrané organizace

Produkty organizace RAYNET, s.r.o. jsou firmami hojně využívány pro jejich uživatelskou přívětivost, jsou velice přehledné a jednoduše ovladatelné. RAYNET, s.r.o. nabízí své služby všem organizacím bez ohledu na jejich velikost. Využitelnost CRM systému není určena zaměřením společnosti, ale potřebou řídit prodej, realizovat business plán a optimalizovat obchodní, respektive marketingové či manažerské projekty.

Mezi jejich *zákazníky* patří například organizace: WALMARK a.s., AGEL a.s., Česká distribuční a.s. a Auto Adler spol. s r.o.,

Nejvýznamnějšími konkurenty jsou v globálním měřítku zejména firmy: salesforce.com, capsulecrm.com, app-pipedrive.com, pipelinedeals.com a zohocrm.com. V rámci České republiky pak Sprinx Systems, a.s., COMPEKON, s.r.o., ANNECA, spol. s.r.o., eWay System s.r.o. a MAXprojekt s.r.o. [27]

## 4 Analýza systému zaměstnaneckých výhod ve vybrané organizaci

Do roku 2010 nebyly zaměstnanecké výhody v organizaci RAYNET, s.r.o. nijak dopodrobna řešeny. Omezená nabídka zaměstnaneckých benefitů byla určena plošně všem bez rozdílu. Jednalo se pouze o notebook, který mohl být zaměstnanci a vlastníky firmy využit i k osobním účelům a také o neplacené občerstvení na pracovišti, kdy byla zaměstnancům k dispozici pitná voda, káva a čaj.

V průběhu času docházelo k růstu a rozvoji společnosti, a tím i ke zvyšování počtu zaměstnanců. Díky tomu muselo vedení společnosti upravit i nabídku benefitů. Proto po roce 2010 došlo z pohledu zaměstnaneckých výhod ve společnosti k zásadním změnám. Současný systém zaměstnaneckých benefitů organizace RAYNET, s.r.o. je rozdělen do tří částí podle toho, jak dlouho již zaměstnanci ve firmě pracují. Konkrétně jsou rozděleni do tří skupin:

- Income,
- Our,
- Stable.

Každá kategorie obsahuje jasně stanovená pravidla, a jinou nabídku zaměstnaneckých benefitů. Zaměstnanci nacházející se ve skupině *income* v organizaci nepracují déle než půl roku. Tomu také odpovídá i úroveň poskytovaných benefitů. Tito zaměstnanci mají nárok na notebook i pro osobní použití a také na občerstvení na pracovišti. Tedy na benefity, které byly před rokem 2010 jakýmsi standardem pro všechny zaměstnance.

V kategorii *our* jsou zařazeni zaměstnanci, jež pracují pro firmu RAYNET, s.r.o. v rozmezí od půl roku do dvou let. Tito mají nárok na stejné benefity jako zaměstnanci, kteří jsou zařazeni ve skupině *income*. Nad rámec těchto základních benefitů mohou *our* pracovníci využít pružnou pracovní dobu.

Zaměstnanci, kteří pracují v organizaci nejdéle, tvoří skupinu *stable*. Mají nárok na nejširší škálu zaměstnaneckých benefitů. Mimo všechny výše zmíněné výhody mohou v případě jejich zájmu využít externí vzdělávání, podmínkou ale je, že se musí bezprostředně týkat výkonu jejich práce a home office.

Všichni zaměstnanci společnosti RAYNET, s.r.o. mají v rámci systému benefitů nárok na:

- notebook, který mohou využít i pro soukromé účely,
- občerstvení, jež je zajištěno přímo v prostorách výkonu práce zaměstnanců,
- sportovní vyžití v podobě zamluvené tělocvičny pro míčové hry vždy jeden den v týdnu.

Celková výše finančních výdajů na zaměstnanecké výhody nebyla do současné chvíle vedením společnosti monitorována. Proto se rozhodlo na nový systém zaměstnaneckých výhod investovat celkovou částku ve výši 600 000 Kč/rok.

Zavedení firemních benefitů bylo v minulosti opakovaně zaměstnancům přislíbeno, bohužel bez splnění závazku. Téma se proto nyní dá označit jako citlivé. Při snaze o zapojení zaměstnanců do procesu zavedení benefitů je nutné počítat s možnou negativní reakcí a neochotou. Stejně tak je potřeba reflektovat aktuální stav při veškeré komunikaci nového systému, včetně celofiremních dotazníků, případně při jejich vyhodnocování. Po řízeném rozhovoru s vedením společnosti byly definovány následující požadavky ze strany organizace RAYNET, s.r.o. na zaměstnanecké výhody:

- Zavedení jednoduchého, fungujícího externího systému pro individuální výběr benefitů ze široké palety nabízených možností.
- Využití daňového zvýhodnění zaměstnaneckých výhod.
- Zaměstnanecké výhody musí být pro zaměstnance zajímavé a měly by je motivovat k lepším výkonům.
- Zavedení takového systému zaměstnaneckých výhod, který by podporoval vzdělání zaměstnanců před ostatními benefity => Transparentní odměna pro ty, kteří se rozhodnou investovat do svého profesního rozvoje.

Navržený systém cafeterie firemních benefitů musí být zcela transparentní, snadno pochopitelný a v neposlední řadě také jednoduše spravovatelný. Úsporu vyplývající z daňového zvýhodnění nechce vedení společnosti ztratit v operativních nákladech spojených s cafeterií. Úzkým místem zde pravděpodobně bude implementace pravidla zvýhodňujícího osobní vzdělávání před ostatními benefity. Je tedy nutné nalézt takové řešení, které by celý systém nezatížilo a nekomplikovalo.



## **4.1 Dotazníkové šetření**

Spokojenost zaměstnanců se současným systémem zaměstnaneckých výhod byla zjištěna na základě elektronického dotazníku, který je přiložen v příloze č. 4. Jelikož je zkoumanou firmou organizace, která se zabývá informačními technologiemi, bude snahou se předmětu činnosti firmy i cestou dotazníku co nejvíce přiblížit. Proto bude vypracován v elektronické podobě a následně zaslán všem zaměstnancům. Tímto postupem se sníží čas potřebný k vyplnění dotazníku a tím se i zkrátí doba zamezení výkonu práce zaměstnanců, ale i celý proces jeho expedice, sběru a vyhodnocení. Dotazník tvoří devatenáct otázek, které jsou rozděleny do dvou hlavních oblastí. První, kontaktní část se ptá na to, jak jsou zaměstnanci se současnými nabízenými výhodami spokojeni. Co hodnotí kladně a naopak, co doporučují zlepšit. Zaměstnancům je v tomto úseku také ponechán prostor, pro doplnění informací, které se týkají zaměstnaneckých výhod a nebyly v dotazníku uvedeny. V závěru jsou zaměstnanci dotazováni identifikačními otázkami. Díky jejich umístění na konci dotazníku se snižuje úroveň zpochybňování anonymity celého dotazování. Na jeho vyplnění byl ponechán limit ve výši jednoho týdne. Po skončení stanovené lhůty bylo obdrženo všech 100 % odeslaných dotazníků.

### **4.1.1 Analýza dotazníku**

První otázkou se zjišťovalo, zda zaměstnancům zaměstnavatel poskytuje zaměstnanecké výhody. 24 dotazovaných (96 %) uvedlo kladnou odpověď. Pouze 1 (4 %) zaměstnanec označil odpověď zápornou. Druhá otázka se ptala na poskytování konkrétních zaměstnaneckých výhod.

Graf 4.1 Konkrétní zaměstnanecké výhody, které v současné době zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům

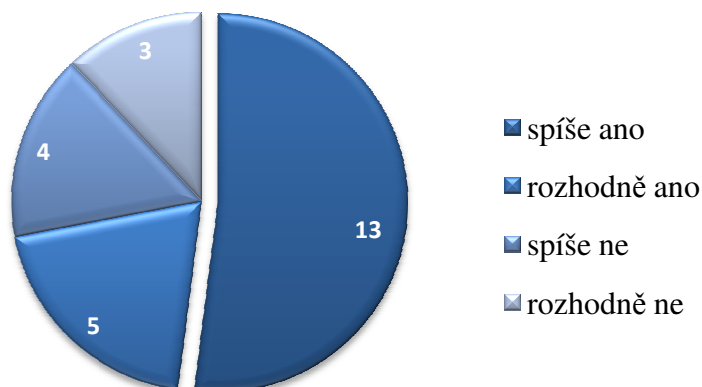


Zdroj: Vlastní zpracování

Odpovědi byly následující. Nejvíce zaměstnanců, konkrétně 12 (48 %), uvedlo, pružnou pracovní dobu a poskytnutí notebooku i pro soukromé účely (48 %). Třetí nejčastější odpovědí se stalo občerstvení, které bylo označeno 10x (40 %). 7 krát (28 %) bylo zmíněno využití tělocvičny pro míčové hry. Home office zaměstnanci uvedli 6 krát (24 %). 4 krát (16 %) bylo uvedeno vzdělávání. Za pozornost jednoznačně stojí informace, že 4 dotazovaní (16 %) uvedli jako benefit svobodu projevu a seberealizaci. Z této informace je patrné, že zaměstnanci si společnosti RAYNET, s.r.o. váží i díky tomu, že nejsou káráni za své názory a připomínky a každý problém je otevřen diskuzi. Jednou bylo zmíněno pravidelné podávání informací zaměstnancům o výsledcích hospodaření firmy. 1 (4 %) zaměstnanec uvedl, že zaměstnavatel nenabízí žádné zaměstnanecké výhody.

V pořadí třetí otázka se ptala na spokojenost s úrovní poskytovaných zaměstnaneckých výhod.

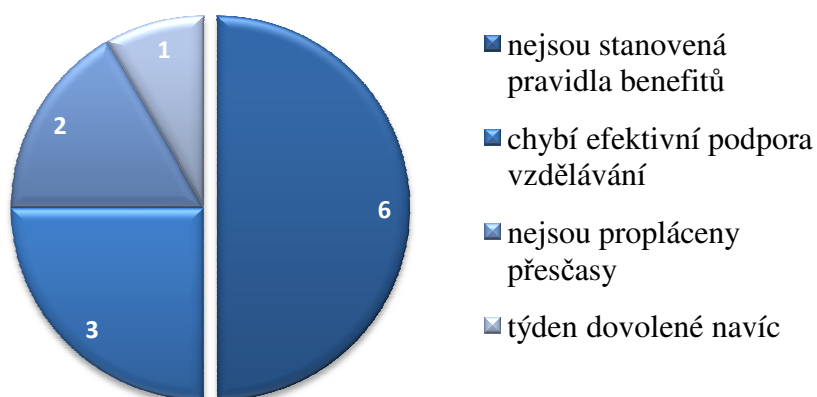
Graf 4.2 Spokojenost zaměstnanců s úrovní poskytovaných zaměstnaneckých výhod



Zdroj: Vlastní zpracování

Spíše spokojeno je 13 dotazovaných (52 %), rozhodně spokojeno uvedlo 5 zaměstnanců (20 %), spíše nespokojeni jsou 4 (16 %) a 3 zaměstnanci (12 %) uvedli, že s poskytovanými benefity nejsou spokojeni vůbec. Otázka, jež se ptala na to, co zaměstnancům na současném systému zaměstnaneckých výhod nevyhovuje, měla číslo čtyři.

Graf 4.3 Konkrétní problémy, které zaměstnancům vadí



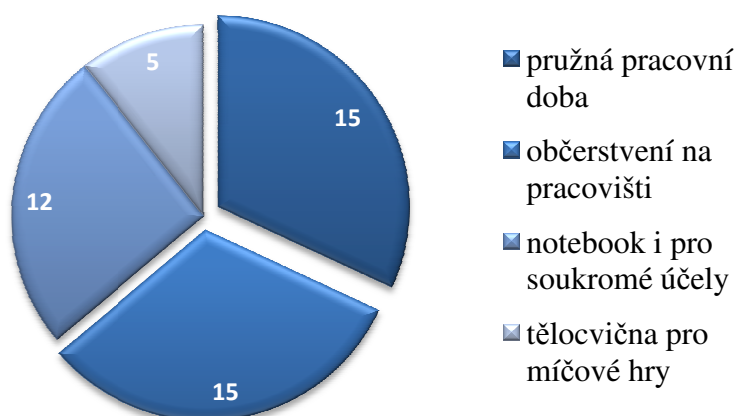
Zdroj: Vlastní zpracování

6 (24 %) lidí uvedlo, že v současné chvíli neexistují jasně stanovená pravidla a podmínky čerpání těchto výhod. 3 zaměstnanci (12 %) označili za problém skutečnost, že chybí efektivní a pravidelná podpora vzdělávání ze strany vedení společnosti a také, že neexistuje pravidelná úprava a aktualizace mzdy s ohledem na měnící se výši inflace. 2 krát

(8 %) byla označena odpověď související s tím, že nejsou propláceny přesčasy a s tím související nulová motivace zaměstnanců „dělat něco navíc“. 1 pracovník (4 %) by si dále přál týden dovolené navíc.

Pátou otázkou bylo zjišťováno, které zaměstnanecké výhody jsou zaměstnanci využívány nejčastěji.

Graf 4.4 Zaměstnanecké výhody, které zaměstnanci využívají nejčastěji



Zdroj: Vlastní zpracování

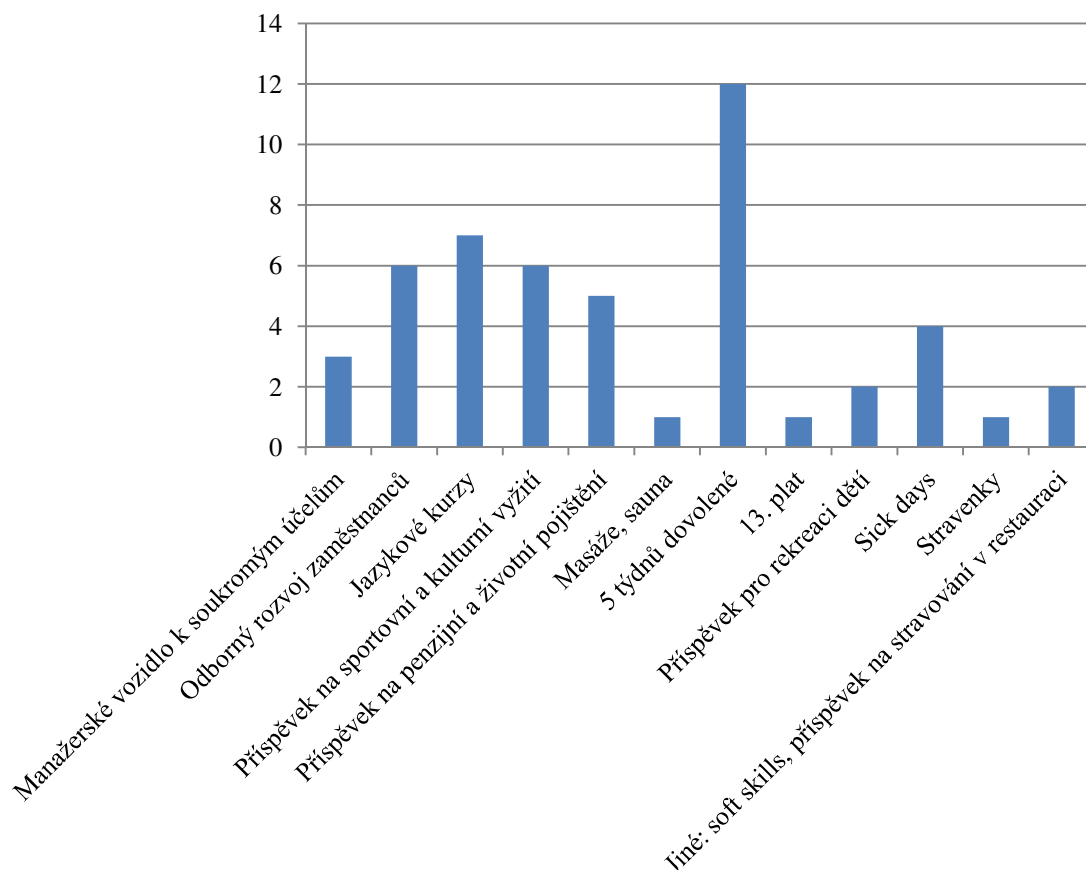
15 dotazovaných (60 %) uvedlo pružnou pracovní dobu a občerstvení na pracovišti (60 %). Pracovní notebook pro osobní účely byl označen 12 krát (48 %) a 5 krát (20 %) také sportovní vyžití v podobě míčových her v tělocvičně.

Oproti tomu 6 otázka se ptala na benefity, které zaměstnanci využívají málo, nebo vůbec. Zde byly uvedeny pouze sportovní aktivity, konkrétně 4 krát (16 %). V pořadí 7 otázka se ptala, zda jsou zaměstnanci o zaměstnaneckých benefitech ze strany zaměstnavatele dostatečně informováni. 23 dotazovaných (92 %) uvedlo kladnou odpověď a 2 (8 %) zápornou. Dále bylo zjišťováno, zda zaměstnanec zaměstnavatel informuje v případě změny nabídky benefitů. 20 pracovníků (80 %) uvedlo, že ano a 5 (20 %) uvedlo, že nejsou dostatečně informováni v případě změny.

V pořadí devátá otázka měla za cíl určit dva zaměstnanecké benefity, jejich využití by zaměstnanci firmy ocenili nejvíce. Z výčtu zaměstnaneckých výhod byly odstraněny ty, jež pro organizaci RAYNET, s.r.o. nemají opodstatnění. Šlo zejména o benefity v podobě nákupu firemních akcií, možnost předčasného odchodu do penze a peněžitá odměna v případě dovršení 50-ti či 60-ti let věku. Tyto benefity související s vyšším věkem zaměstnanců nebyly

brány v úvahu, protože průměrný věk zaměstnanců organizace RAYNET, s.r.o. je podstatně nižší.

Graf 4.5 Přehled zaměstnaneckých výhod, které by zaměstnanci ocenili nejvíce

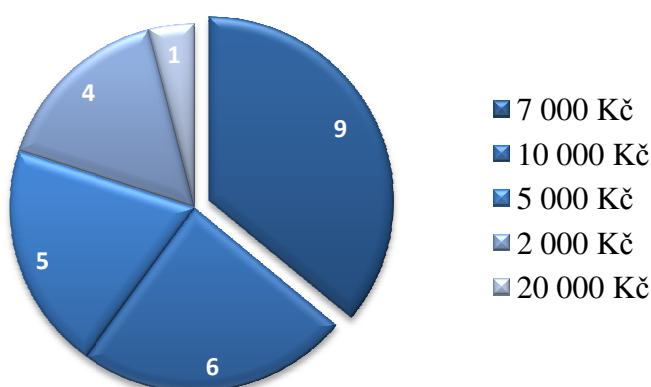


Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastější odpovědí se stal týden dovolené navíc, konkrétně ve 12 případech (48 %). Druhou nejčastější odpovědí se staly jazykové kurzy, které byly označeny 7krát (28 %). Permanentka na sport či kulturu byla označena 6 dotazovanými (24 %). Stejný počet zaměstnanců označil také odborný rozvoj (24 %). 5 zaměstnanců (20 %) by ocenilo příspěvek na penzijní připojištění a životní pojištění. Zaměstnanecká výhoda v podobě sick days byla označena 4 krát (16 %). Manažerské vozidlo k soukromým účelům bylo zmíněno 3 krát (12 %). 2 krát (8 %) byl uveden příspěvek na rekreaci dětí. 2 zaměstnanci (8 %) využili i pole *jiné*, do kterého uvedli školení zaměřené na soft skills a také příspěvek na stravování v restauračním zařízení s důrazem na to, aby se nejednalo o stravenky. Po jedné odpovědi obdržely zaměstnanecké výhody v podobě masáží (4 %), sauny (4 %), stravenek (4 %) a 13. platu (4 %).

Desátá otázka byla zaměřena na to, zda by zaměstnanci firmy raději využili fixní, nebo flexibilní systém zaměstnaneckých výhod. 23 dotazovaných (92 %) by dalo přednost systému flexibilnímu a 2 (8 %) naopak fixnímu. Jedenáctou otázkou bylo zjišťováno, jaká je podle dotazovaných přiměřená roční finanční částka, kterou by jim měl zaměstnavatel poskytnout právě na zaměstnanecké výhody.

Graf 4.6 Přiměřená finanční částka, kterou by měl zaměstnatel poskytnout na zaměstnanecké výhody



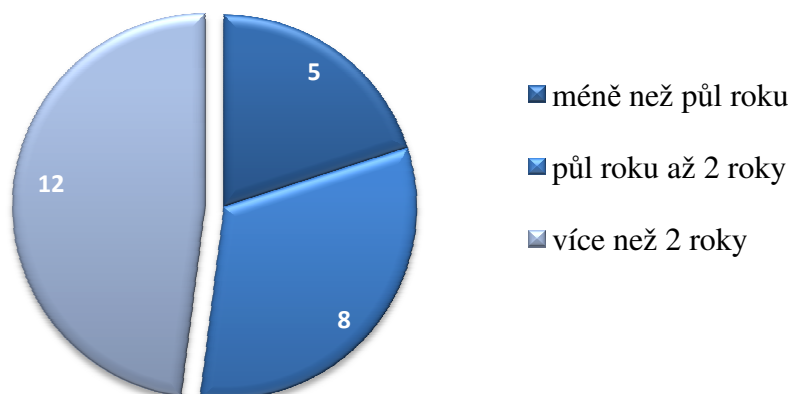
Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastěji, konkrétně 9 krát (36 %), bylo uvedeno 7 000 Kč, 6 krát (24 %) bylo zmíněno 10 000 Kč, 5 krát (20 %) potom částka 5 000 Kč a 4 krát 2 000 Kč (16 %) a jednou (4 %) hodnota 20 000 Kč. Následovala otázka, zda by uvítali v případě zavedení flexibilního systému zaměstnaneckých výhod jeho vedení v peněžních jednotkách či bodech. Zaměstnanci by uvítali raději peněžní jednotky. Celkem jich tuto možnost označilo 16 (64 %), zbylých 9 (36 %) je pro zavedení bodů.

Otázka třináctá zjišťovala, zda dotazované zajímá, jaké zaměstnanecké výhody jsou poskytovány v jiných organizacích. 18 dotazovaných (72 %) uvedlo, že ano a zbylých 7 (28 %) označilo zápornou odpověď. Ve 14 otázce byl ponechán prostor pro dotazované, kteří by chtěli uvést další informace, které by souvisely se změnou systému zaměstnaneckých výhod v organizaci RAYNET, s.r.o. Této možnosti využil 1 dotazovaný (4 %) a uvedl, že doposud v organizaci nebyla určena konkrétní osoba, která by se starala o správu a řízení benefitů.

V závěrečné části dotazníku následovaly identifikační otázky. Ta patnáctá zjišťovala, jak dlouho již dotazovaní ve společnosti RAYNET, s.r.o. pracují.

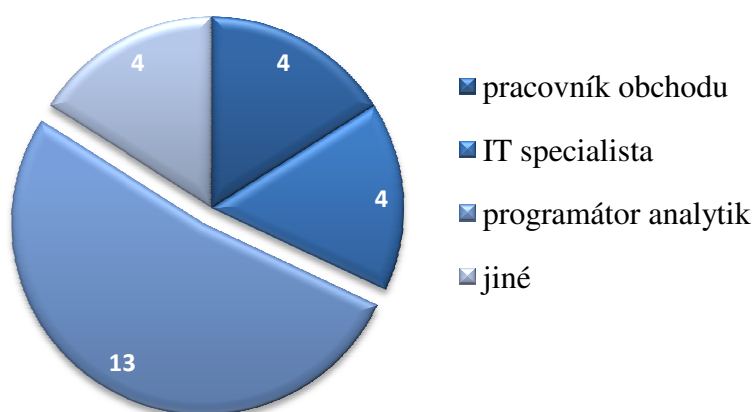
Graf 4.7 Délka působení v organizaci



Zdroj: Vlastní zpracování

12 zaměstnanců (48 %) už v organizaci pracuje déle než dva roky, druhou nejčastější odpovědí bylo půl roku až dvě léta. Tuto odpověď označilo 8 dotazovaných (32 %). 5 krát (20 %) byla označena odpověď méně, než půl roku. Následovala otázka, která zjišťovala, na jaké pracovní pozici se dotazovaný nachází.

Graf 4.8 Pracovní pozice dotazovaných zaměstnanců

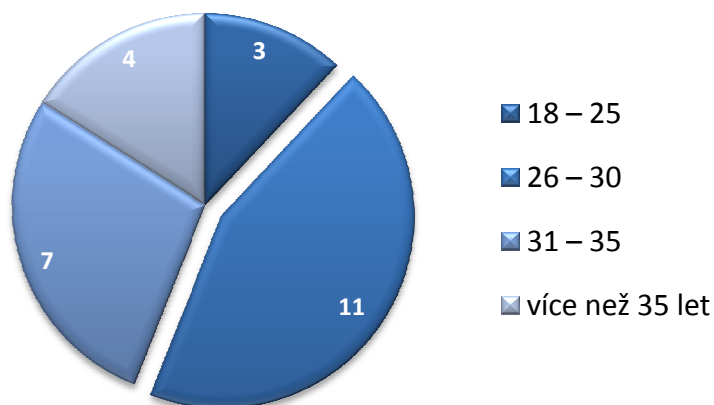


Zdroj: Vlastní zpracování

Na pozici programátora se v současné době nachází 13 zaměstnanců (52 %), IT specialisti jsou 4 (16 %), stejně jako pracovníci obchodu (16 %). 4 zaměstnanci (16 %)

označili jiné zaměření. Dále bylo zjišťováno pohlaví dotazovaných. V organizaci se nachází 22 mužů (88 %) a 3 ženy (12 %). Předposlední otázka byla zaměřena na věk dotazovaných.

Graf 4.9 Věk dotazovaných zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastěji bylo zastoupeno věkové rozmezí 26 - 30 let, konkrétně 11 krát (44 %). Dále 7 krát (28 %) bylo označeno rozpětí 31 – 35 let. Více než 35 let označili 4 dotazovaní (16 %). Věk 3 dotazovaných (12 %) se nacházel v rozpětí 18 – 25 let. Poslední otázka dotazníkového průzkumu byla zaměřena na dosažené vzdělání zaměstnanců firmy. 23 dotazovaných (92 %) je vysokoškolsky vzdělaných a 2 (8 %) mají středoškolské vzdělání.

#### 4.1.2 Shrnutí dotazníkového šetření

Požadavky zaměstnanců na zaměstnanecké benefity jsou následující:

- Stanovit jasná pravidla a postupy pro čerpání zaměstnaneckých výhod.
- Zavedení pravidelného poskytování informací ohledně změny nabídky zaměstnaneckých výhod.
- Podpora vzdělávání ze strany vedení společnosti.
- Zaměstnanci by nejčastěji uvítali zavedení benefitů v podobě týdne dovolené navíc, jazykových kurzů, odborného rozvoje a podpory sportu a kultury.
- Flexibilní systém zaměstnaneckých výhod v peněžní podobě.
- Rozpočet na zaměstnanecké výhody ve výši 7 000 Kč/rok/osoba.



To, že jeden zaměstnanec organizace uvedl, že se zde neposkytují žádné zaměstnanecké výhody lze označit za alarmující skutečnost. Zaměstnanec, který neví, jaké má k dispozici benefity a jaká je jejich hodnota, tuto část své odměny vůbec nevnímá. V tomto případě potom investice firmy do benefitů nepřináší očekávaný efekt. V rámci návrhu nového systému zaměstnaneckých výhod bude tedy věnován prostor pro podchycení a zamezení tohoto problému v co nejkratší době.

Na druhou stranu si zaměstnanci váží toho, že je jim umožněn dostatečný prostor pro vyjádření svých názorů a myšlenek, což musí být hodnoceno nanejvýš kladně. Snahou tedy bude podpora tohoto smýšlení ohledně organizace RAYNET, s.r.o. svými zaměstnanci i do budoucna.

## 5 Návrhy a doporučení

Následující text bude věnován návrhu nového flexibilního systému zaměstnaneckých výhod, harmonogramu implementace cafeteria systému a zvýšení informovanosti zaměstnanců ve vztahu k zaměstnaneckým výhodám.

### 5.1 Návrh cafeteria systému

Dle výše zmíněných požadavků jak ze strany vedení společnosti, tak zaměstnanců, bude navržen flexibilní systém zaměstnaneckých výhod s využitím systému jádra. To umožňuje při prvním zavádění cafeteria systému v organizaci zařadit již existující zaměstnanecké výhody a tím nedojde k razantním změnám zažitého modelu zaměstnaneckých benefitů, ale bude zároveň zaměstnancům umožněn výběr benefitů nových. Celkový rozpočet na zaměstnanecké výhody ve výši 600 000 Kč/rok, bude rozdělen mezi jádro a volitelnou část zaměstnaneckých výhod cafeteria systému.

*Jádro* obsahuje zaměstnanecké výhody, které není možné volit. Vychází z již poskytovaných benefitů firmy ještě před zavedením cafeteria a zahrnuje notebook, který mohou zaměstnanci firmy využít i k soukromým účelům, home office, sportovní vyžití v podobě zamluvené tělocvičny pro míčové hry, dále občerstvení na pracovišti, které je zajištěno formou pitné vody a možnosti přípravy kávy a čaje. Do jádra je nově zařazeno také 5 dní dovolené nad zákonem stanovenou výši a dále pružná pracovní doba a nárok na 3 sick days za rok.

Vedení společnosti si nepřálo uvést výši průměrné mzdy zaměstnanců potřebné pro kalkulaci nákladů v podobě sick days a dnů dovolené nad zákonem stanovenou výši, ale pouze vyčíslilo celkové hrubé náklady na všechny položky jádra v úhrnné výši 475 000 Kč.

#### 5.1.1 Rozdělení peněžních prostředků mezi dané skupiny zaměstnanců

Výše poskytnutých peněžních prostředků na zaměstnanecké výhody se bude řídit již existujícím rozdělením zaměstnanců do skupin income, our a stable, tedy podle délky zaměstnání v organizaci RAYNET, s.r.o. To má za cíl zvýšit motivaci, ale také loajalitu zaměstnanců k organizaci. Protože čím déle pro ni budou pracovat, tím vyšší obnos peněžních prostředků určený na zaměstnanecké výhody mohou ze strany vedení společnosti očekávat.

Nutná bude změna v rozpětí jednotlivých skupin, protože například v případě zaměstnanců zařazených do skupiny income, tedy těch, jež jsou v organizaci zaměstnáni do půl roku, by nebylo možné efektivně rozdělit roční peněžní prostředky. Proto bude navrženo

nové rozpětí jednotlivých skupin v následující podobě. Do kategorie income budou zařazeni zaměstnanci, jež pro organizaci RAYNET, s.r.o. pracují v délce maximálně jednoho roku. Skupina our bude tvořena zaměstnanci firmy pracujícími zde od jednoho roku do tří let. Ti zaměstnanci, kteří jsou součástí firmy déle, jak tři roky, budou zařazeni v kategorii stable.

Výše zmíněné rozdělení ilustruje obrázek č. 5.1.

Obr. 5.1 Rozdělení skupin a finančních prostředků



Zdroj: Vlastní zpracování

Klíč pro poskytnutí jednotlivých peněžních částek pro výše zmíněné skupiny lze znázornit následujícím způsobem.

Tabulka 5.1 Rozdělení peněžních prostředků

Skupina zaměstnanců	Kč/osoba	Počet osob	Celkem
Income	1 500	5	7 500 Kč
Our	4 000	8	32 000 Kč
Stable	6 500	12	75 000 Kč
<b>Peněžní prostředky pro skupiny</b>			<b>114 500 Kč</b>
Rezerva			10 500 Kč
<b>Peněžní prostředky celkem</b>			<b>125 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Výše zmíněné rozložení peněžních prostředků je určeno pouze na využití volitelné části cafeteria systému. Rezerva v podobě 10 500 Kč může být operativně během roku vedením firmy využita buď v rámci zlepšovateľské iniciativy, nebo jako odměna nejúspěšnějším zaměstnancům. Vedení organizace může zvolit takovou strategii, kdy

každoročně odmění zaměstnance trvale vykazující vynikající pracovní výsledky, iniciativní přístup a 100% plnění pracovních povinností.

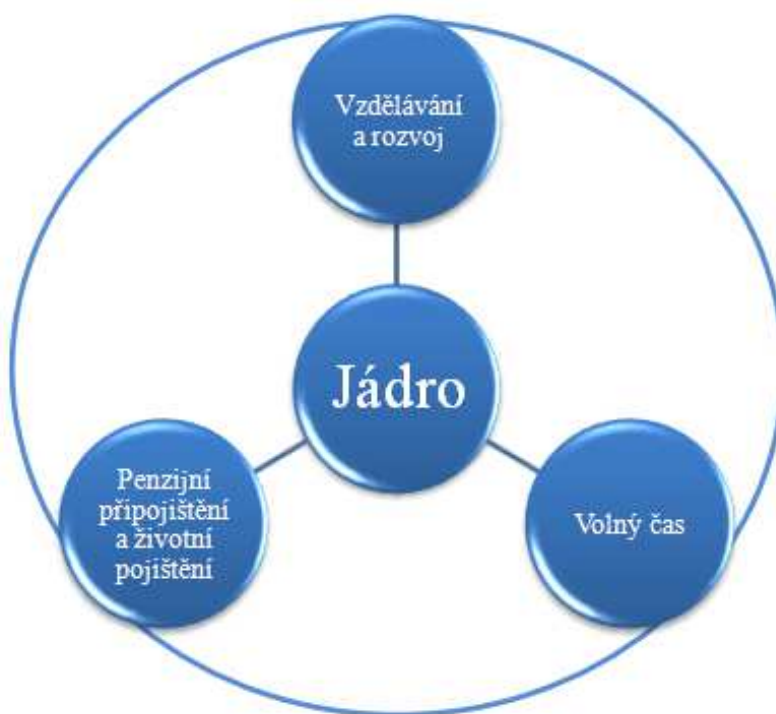
V následujících letech může rezerva posloužit na financování zaměstnaneckých výhod těch zaměstnanců, kteří budou v rámci navýšení počtu odpracovaných let přeřazeni do vyšších skupin a budou mít tedy nárok na vyšší příspěvky na zaměstnanecké benefity. Zmíněným postupem bude zajištěno udržení celkového rozpočtu volitelné části zaměstnaneckých výhod na požadované úrovni, tedy na částce 125 000 Kč/rok i s rezervou. Navržené peněžní rozdělení je naplánováno na příští kalendářní rok, tedy od 1. ledna 2014.

### 5.1.2 Rozložení jednotlivých skupin zaměstnaneckých výhod

Jednotlivé části cafeteria systému jsou následně sestaveny na základě požadavků vedení společnosti a dotazníkového šetření uskutečněného mezi zaměstnanci organizace. Každý zaměstnanec může v průběhu kalendářního roku, tedy v rozmezí od 1. ledna do 31. prosince, volit zaměstnanecké benefity dle vlastního rozhodnutí.

Následující obrázek č. 5.2 zobrazuje návrh systému volitelných výhod s pevným jádrem.

Obr. 5.2 Rozdělení cafeteria systému



Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.1.3 Daňové dopady jednotlivých skupin

U zaměstnance je zaměstnanecká výhoda ve formě *vzdělávání a rozvoje* nepeněžním příjmem, který je od daně osvobozen. Pro společnost je tento výdaj daňově uznatelný.

V případě *penzijního připojištění a životního pojištění* zaměstnanec tento příjem nezahrnuje do svého vyměřovacího základu a na straně zaměstnavatele je tento výdaj daňově uznatelný.

Zaměstnanecké výhody v podobě *volného času* jsou osvobozeny od daně z příjmů ze závislé činnosti u zaměstnance výhradně v případě nepeněžního plnění zaměstnavatele. Naproti tomu v případě zaměstnavatele není příspěvek na *volný čas* daňově uznatelným výdajem.

### 5.1.4 Popis jednotlivých skupin

#### a) *Vzdělávání a rozvoj*

Do této skupiny se řadí veškeré vzdělávání a rozvoj, které budou souviset s pracovním zařazením zaměstnance dle jeho popisu práce, ale není povinné. Vzdělávání, které je nutné pro výkon dané profese nemůže být považováno za zaměstnanecký benefit. Dále do této skupiny zaměstnaneckých výhod spadají kurzy anglického jazyka. Vzdělávání je jak pro vedení organizace, tak pro zaměstnance stěžejní záležitostí, a proto bude využití této zaměstnanecké výhody probíhat následujícím způsobem. Do čerpání benefitního rozpočtu se započítá vždy jen 1/2 z ceny školení případně kurzu, semináře nebo konference a druhá polovina peněžní částky bude hrazena organizací mimo stanovený rozpočet na zaměstnanecké výhody. Pokud například jazykový kurz stojí 2 500 Kč, tak v rámci systému zaměstnaneckých výhod bude zaměstnanci odečteno 1 250 Kč, a druhou polovinu obdrží od zaměstnavatele. Výše zmíněným postupem bude docíleno podpory benefitu vzdělávání před těmi ostatními.

Zaměstnancům bude umožněno absolvování daných kurzů jak v sídle školících a vzdělávacích zařízení, tak i v prostorách pracoviště, v tomto případě ale pouze mimo pracovní dobu.

V blízkosti sídla firmy se nachází jazyková škola Eschola, v.o.s., kdy ceny nabízených celoročních kurzů anglického jazyka se pohybují od 2 600 Kč do 7 950 Kč. V rámci služeb poskytovaných touto jazykovou školou jsou nabízeny také kurzy zaměřené na soft skills. Jejich cena se vyskytuje mezi 4 200 Kč až 7 200 Kč.

### *b) Volnočasové aktivity*

Další skupinu zaměstnaneckých výhod tvoří volnočasové aktivity. Po výběru dané volnočasové aktivity zaměstnancem je nutné si u správce cafeteria systému sjednat její čerpání. Správce zprostředkuje kontakt s provozovatelem a sjedná termín využití dané zaměstnanecké výhody. Pro tyto účely bylo vybráno Sportovní centrum Fajne, které se rovněž nachází v blízkosti sídla organizace. Zde je možné zakoupit bodovou permanentku určenou pro posilovnu a sálové aktivity (spinning, bodyform, pilates, powerjóga aj.)

Tabulka 5.2 Permanentka Sportovní centrum Fajne

Počet vstupů	Cena	Platnost
10	990 Kč	3 měsíce
20	1 760 Kč	6 měsíců
40	3 080 Kč	12 měsíců

Zdroj: <http://www.scfajne.cz/wp-content/uploads/fajne-cenik-leden-2013.pdf>

Dále toto sportovní centrum nabízí kreditní slevu určenou pro badminton, squash, posilovnu a sálové aktivity. Její rozložení je následující, viz. tabulka číslo 5.3

Tabulka 5.3 Kreditní sleva Sportovní centrum Fajne

Aktuální zůstatek kreditu	Poskytnutá sleva
3 001 a více	20 %
1 001 – 3 000 Kč	15 %
1 Kč – 1 000 Kč	10 %

Zdroj: <http://www.scfajne.cz/wp-content/uploads/fajne-cenik-leden-2013.pdf>

Pokud se zaměstnanci rozhodnou nenavštěvovat výše zmíněné sportovní centrum, mohou využít služeb Společnosti Sportovního a rekreačního zařízení města Ostravy, s.r.o., dále jen SAREZA, které provozuje sportovní a rekreační centra a zajišťuje služby pro širokou veřejnost. V rámci tohoto zařízení lze využít i elektronické čipové karty SAREZA, které lze dobít na jakoukoli částku. V případě firemních nákupů jsou karty vystaveny na základě objednávky, kdy je nutné doručit její originál osobně nebo poštou. V objednávce je potřeba uvést místo, kde bude nabití nebo zakoupení čipové karty uskutečněno, tedy: Krytý bazén Ostrava-Poruba, Vodní svět!!! nebo Ozdravné centrum Ještěrka. V dalším kroku je nutné se s originálem objednávky dostavit na pokladnu výše zmíněných zařízení, kde bude objednávka převzata. Následně proběhne vystavení faktury a po zaplacení a připsání částky na

účet SAREZY bude vystavena čipová karta nebo provedení nabití dle objednávky. Tu lze uhradit i hotově. Vystavení čipových karet či jejich nabití je zajištěno do dvou pracovních dnů.

Zakoupením Elektronické čipové karty si zaměstnanec založí svůj virtuální účet, ze kterého postupně hradí služby a automaticky na ně získá v areálech SAREZA slevu 10 %. Cena za koupi Elektronické čipové karty je stanovena na 99 Kč s minimálním vkladem na ve výši 200 Kč. Následně pak může být nabita na jakoukoli částku, vždy však minimálně 200 Kč. Po vyčerpání peněžního kreditu je nutné čipovou kartu znovu nabít. [22] Výše zmíněná karta může být využita v následujících zařízeních:

Tabulka 5.4 Areály SAREZA

Areály	Poskytované služby
Krytý bazén Ostrava-Poruba	plavání, saunové centrum, solární studio, masáže, fitness centra, spinning
Vodní svět!!!	plavání, sauna, masáže, wellnes, parní lázně, solární studio, fitness centra
Zimní stadion Ostrava-Poruba	veřejné bruslení, badminton
Letní koupaliště Ostrava-Poruba	plavání, minigolf a veškeré další služby z nabídky placených služeb tohoto areálu mimo parkování a tenis
Vodní areál Jih	plavání a veškerá sportoviště a další služby z nabídky služeb tohoto areálu
Sportovní areál Poruba	kuželna, tenisové kurty,
Ozdravné centrum Ještěrka	plavání, sportovní hala, masáže, sauna
Sportovní areál Volgogradská	masáže, infrasauna, masážní vana a vířivé koupele, vakové uhličitě koupele, magnetoterapie a veškerá sportoviště

Zdroj: <http://www.sareza.cz/cipove-karty/>

Ceníky všech výše zmíněných areálů jsou uvedeny v příloze č. 5.

#### *c) Penzijní připojištění a soukromé životní pojištění*

Každý zaměstnanec má v rámci cafeteria systému nárok na příspěvek na penzijní připojištění a soukromé životní pojištění. Organizace může přispívat svým zaměstnancům na penzijní připojištění ve výši:

- 100 Kč/měsíc (1 200 Kč/rok),
- 300 Kč/měsíc (3 600 Kč/rok),
- 500 Kč/měsíc (6 000 Kč/rok).

Stejnými částkami také v případě životního pojištění a záležitosti na zaměstnanci, kterou hodnotu čerpání peněžních prostředků si zvolí. Výše těchto peněžních prostředků byla zvolena s ohledem na rozpočet jednotlivých skupin zaměstnanců. Jakoukoli změnu, ať už zvýšení či snížení daného příspěvku bude možné provádět pouze jednou za rok. Je nutné ji oznámit zaměstnavateli písemně s dostatečným časovým předstihem. V případě zájmu zaměstnanců podniku je možné sjednat alternativy pojištění i připojištění. Podstatnou podmínkou je ale její daňová optimalizace pro zaměstnance i zaměstnavatele.

### 5.1.5 Aplikace cafeteria systému

Při využití cafeteria systému má zaměstnavatel k dispozici online přehled o čerpání jím poskytnutého rozpočtu a je mu umožněno v detailu nebo souhrnu zjistit, které zaměstnanecké benefity byly využity, kým a také kdy.

Společnost RAYNET, s.r.o. má možnost využít interního nebo naopak externího zpracování softwaru. V případě *interního* softwaru vlastní informační oddělení vytvoří daný software podle zadání a požadavků vedení společnosti. Toto oddělení také provádí příslušné úpravy, aktualizace a inovace. V případě využití *externího* zpracování softwaru, zde figuruje externí firma, která zajišťuje komplexní systém včetně jeho aktualizace. Při využití externí firmy dochází k plnému spravování benefitního systému právě touto organizací.

Pro rozhodnutí, zda by měla organizace RAYNET, s.r.o. využít interního nebo naopak externího zpracování softwaru bude využita SWOT analýza.

Tabulka 5.5 SWOT analýza - Silné stránky

Interní zpracování softwaru				Externí zpracování softwaru			
Silné stránky	Body	Váhy	Součin	Silné stránky	Body	Váhy	Součin
Jednoduchá a rychlá komunikace mezi vedením zaměstnanci a správcem systému	10	4	40	Nulová závislost správců systému na dovolených, nemocenských - týmová nahraditelnost	9	3	27
Rychlá reakce na změny	8	4	32	Spokojení klienti	8	4	32
Systém šitý přesně na míru dle potřeb organizace	7	4	28	Mnohaleté zkušenosti	9	5	45
Data jsou umístěna v sídle firmy	6	3	18	Menší finanční náročnost	8	4	32
<b>Součet</b>			<b>118</b>	<b>Součet</b>			<b>136</b>
<b>Průměr</b>			<b>29,5</b>	<b>Průměr</b>			<b>34</b>

Zdroj: Vlastní zpracování



Z pohledu silných stránek SWOT analýzy obdrželo vyšší počet bodů zpracování daného softwaru externí společnosti, konkrétně tedy 34 bodů. Zpracování softwaru vlastními silami získalo hodnotu 29,5. Následující tabulka č. 5.6 zobrazuje srovnání slabých stránek.

Tabulka 5.6 SWOT analýza - Slabé stránky

Interní zpracování softwaru				Externí zpracování softwaru			
Slabé stránky	Body	Váhy	Součin	Slabé stránky	Body	Váhy	Součin
Nedostatečné zkušenosti v oblasti evidence a správy systému zaměstnaneckých výhod	7	4	28	Pomalejší komunikace	8	3	24
Mzdové náklady pracovníka, který bude mít správu a evidenci zaměstnaneckých výhod na starost	8	4	32	Pomalejší reakce na potřeby změny	7	3	21
Větší časová náročnost před zahájením fungování systému (musí se určit, jak to bude vypadat, co to bude dělat aj.)	6	3	18	Data jsou umístěna mimo sídlo firmy	9	5	45
Administrativní náročnost	7	3	21				
<b>Součet</b>			<b>99</b>	<b>Součet</b>			<b>90</b>
<b>Průměr</b>			<b>24,75</b>	<b>Průměr</b>			<b>30</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Nižší hodnotu v porovnání slabých stránek obdrželo interní zpracování souboru. Průměrná hodnota činila 24,75 bodů oproti externímu zpracování ve výši 30 bodů.

Tabulka 5.7 SWOT analýza - Příležitosti

Interní zpracování softwaru				Externí zpracování softwaru			
Příležitosti	Body	Váhy	Součin	Příležitosti	Body	Váhy	Součin
Rozšíření znalostí a zkušeností i do oblasti správy a evidence zaměstnaneckých výhod	8	4	32	Neustálý rozvoj a vylepšování daného systému	9	4	36
Pokud bude systém zaměstnaneckých výhod nadefinován správně a bude pro zaměstnance zajímavý, může zvýšit kredit organizace	7	4	28	Průnik na nové trhy	9	3	27
<b>Součet</b>			<b>60</b>	<b>Součet</b>			<b>63</b>
<b>Průměr</b>			<b>30</b>	<b>Průměr</b>			<b>31,5</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V případě srovnání příležitostí obou způsobů zpracování softwaru, se jeví jako vhodnější možnost využít toho externího. Průměrný počet získaných bodů byl v tomto případě 31,5 oproti internímu zpracování o hodnotě 30 bodů. Závěrečná tabulka SWOT analýzy č. 5.8 se věnuje hrozbám obou možností zpracování.

Tabulka 5.8 SWOT analýza - Hrozby

Interní zpracování softwaru							Externí zpracování softwaru				
Hrozby				Body	Váhy	Součin	Hrozby		Body	Váhy	Součin
Systém funkční	nemusí	být	plně	8	4	32	Nedůvěra firem, pro archivaci interních informací mimo jejich sídlo		8	5	40
	Systém nemusí plně pokrýt veškeré požadavky zaměstnanců			10	5	50	Možné zneužití dat		9	4	36
							Možné nedodržení smluvních podmínek		7	3	21
Součet						82	Součet		97		
Průměr						41	Průměr		32,33		

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve srovnání poslední skupiny SWOT analýzy tedy hrozeb, byl dosažen z pohledu interního zpracování softwaru vyšší počet bodů, konkrétně 41, oproti zpracování externímu v hodnotě 32,33 bodů.

Na základě výsledků SWOT analýzy bylo rozhodnuto o využití zpracování softwaru externí společností, která kromě oblasti „slabých stránek“ v porovnání s interním využitím daného softwaru obdržela vyšší počet průměrných bodů. Důležité je snažit se vysoký počet bodů v kategorii slabých stránek co možná nejvíce snížit. V případě položek „pomalejší komunikace“ a „pomalejší reakce na potřeby změny“ je nutné mít přímý kontakt na vedoucího pracovníka externí společnosti, který bude řešit možné krizové situace, čímž se celý proces podstatně urychlí. Riziko spojené s „daty umístěnými mimo organizaci“ lze snížit využitím výkonného zabezpečení a šifrovaného spojení.

Následující text bude věnován externímu zpracování zaměstnaneckých výhod.

## 5.2 Harmonogram implementace flexibilního systému zaměstnaneckých výhod

V rámci zavádění nového systému zaměstnaneckých výhod je nutné absolvovat několik stěžejních kroků. Následující tabulka č. 5.9 znázorňuje jednotlivé procedury a jejich časovou náročnost.

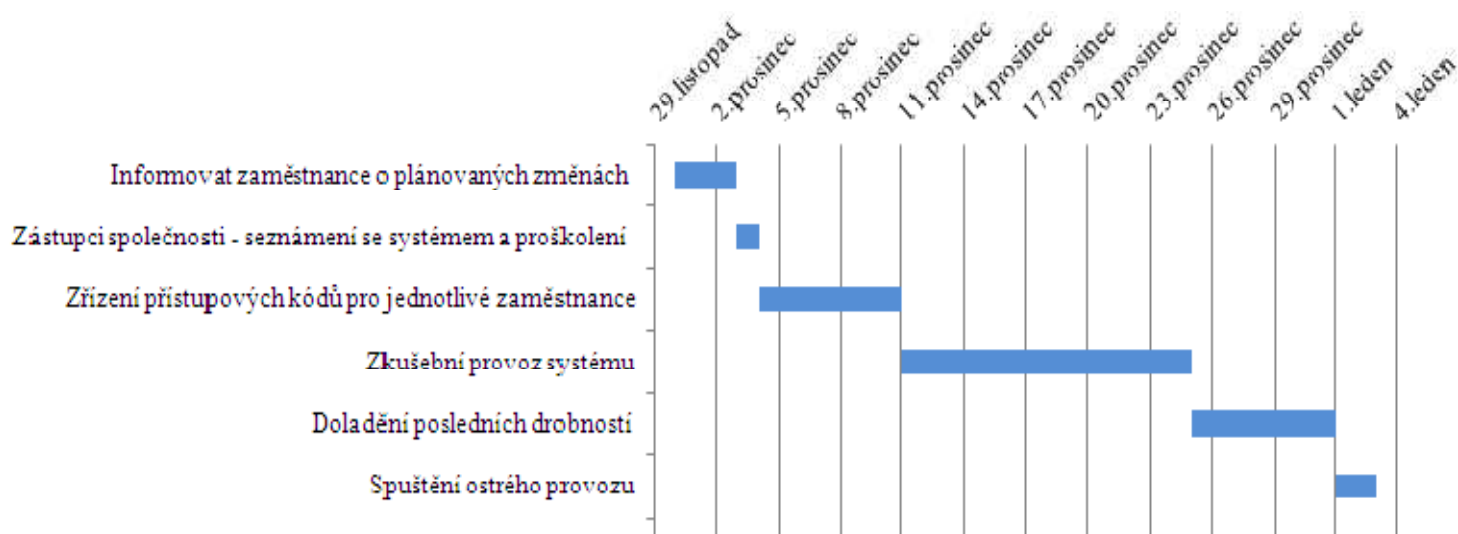
Tabulka 5.9 Harmonogram implementace flexibilního systému zaměstnaneckých výhod

Jednotlivé kroky	Potřebný čas
1. Informovat zaměstnance o plánovaných změnách systému zaměstnaneckých výhod	2 dny
2. Pozvání zástupců vybrané společnosti na seznámení se systémem a proškolení zaměstnanců	1 den
3. Zřízení přístupových kódů do systému pro jednotlivé zaměstnance	Týden
4. Zkušební provoz systému	14 dní
5. Doladění posledních drobností	Týden
6. Spuštění ostrého provozu	2 dny
7. První zpětná vazba – zjištění spokojenosti zaměstnanců s novým systémem a přijímání	Zhruba po 3 měsících provozu
8. Finální zpětná vazba po roce plného fungování nového systému zaměstnaneckých výhod	Po roce

Zdroj: Vlastní zpracování

Veškerá činnost související se zavedením nového systému zaměstnaneckých výhod by měla být naplánována tak, aby se spuštění systému uskutečnilo k 1. 1. daného roku. Tímto krokem se docílí efektivního rozložení peněžních prostředků do celého období a zamezí se komplikacím, které by byly způsobeny nutným přepočtem peněžních prostředků v případě, kdyby implementace byla provedena v průběhu roku. Návaznost jednotlivých kroků dle výše zmíněných požadavků je zobrazena v Ganttově diagramu.

Graf 5.1 Ganttův diagram



Zdroj: Vlastní zpracování

Po dovršení procesu implementace je potřeba provést první zpětnou vazbu, díky které je nutné zjistit, zda jsou zaměstnanci s novým systémem spokojeni a případně, co by na něm ještě chtěli změnit nebo upravit. Tato kontrola by měla být provedena tři měsíce po spuštění daného systému. Po roce fungování nového flexibilního systému zaměstnaneckých výhod by měla být uskutečněna následná finální kontrola. Touto činností by se měly podchytit poslední nepřesnosti a chyby. Na straně společnosti RAYNET, s.r.o. je třeba také vedením organizace určit odpovědného pracovníka, který bude mít daný systém a komunikaci s externí společností na starost.

V rámci České republiky se nabídce externího softwaru zaměřeného na zaměstnanecké výhody věnuje několik společností. Například firmy:

- Endered CZ s.r.o.,
- ABSOLUT-IN s.r.o.,
- BENEFITY a.s.,
- Cafeteria Systems s.r.o.,
- Benefit Management s.r.o.,
- HR GURU, s.r.o.,
- M-PRO, s.r.o.
- Sodexo Pas Česká republika a.s.

Tyto podniky nabízejí své vlastní programy, které podporují evidenci a správu mezd nebo právě zaměstnaneckých výhod.

Například společnost Cafeteria Systems s.r.o. nabízí svým klientům systém zaměstnaneckých výhod na bázi on-line aplikace, kterou tvoří individuální zaměstnanecké účty s přístupem odkudkoli, kde je internetové připojení. Pro ty zaměstnance, kteří nemají přístup k internetu, poskytuje tištěné katalogy a osobní komunikaci nebo za pomoci textových zpráv. Zavedením aplikace se snižuje administrativní zátěž dané firmy na minimum a její implementace je obvykle provedena do jednoho týdne ode dne objednání. Společnost nabízí návrh realizace komunikační kampaně pro zaměstnance, videonávod k ovládání účtu a individuální úpravu grafiky rozhraní dle přání klienta. Zobrazení úvodní stránky on-line aplikace zaměstnaneckých výhod je uvedeno v příloze č. 6. V levé části obrazovky jsou znázorněny jednotlivé druhy zaměstnaneckých výhod. Pravý panel je věnován důležitým informacím týkajícím se účtu a dále jsou zde sekce Připravujeme a Doporučujeme. Horní část obrazovky je určena zobrazení nákupního košíku a také hotovým objednávkám. V dalších přílohách č. 7 a č. 8 jsou umístěny náhledy detailu benefitu a obrazovka „můj účet“. [28]

### **5.3 Informovanost o zaměstnaneckých výhodách**

Problémem, který byl zjištěn v rámci dotazníkového šetření, byla skutečnost, kdy jeden zaměstnanec vůbec nevěděl, že v rámci organizace existuje systém benefitů. Tato otázka by měla být vyřešena zavedením flexibilního systému zaměstnaneckých výhod, díky kterému budou mít zaměstnanci neomezený přístup do aplikace a tudíž i dostatečný přehled o jejich nabídce a využití.

Dobrým způsobem, jak hovořit o zaměstnaneckých benefitech a zároveň podpořit informovanost zaměstnanců o celkové odměně, jsou přehledy celkové odměny (tzv. Total Reward Statements). Pohled na celkovou roční sumu včetně výše hodnoty zaměstnaneckých výhod, kterou konkrétní zaměstnanec ve firmě získává, většinu lidí příjemně překvapí, zvláště v období nízkých nárůstů mezd.

Další možností jak zvýšit informovanost zaměstnanců ohledně zaměstnaneckých výhod je implementace interní směrnice, která by se zabývala všemi úkony spojenými se zaměstnaneckými výhodami. Ta by měla být jak v tištěné tak elektronické podobě volně přístupná všem zaměstnancům. Návrh možné směrnice je součástí přílohy č. 9.

Využitím výše zmíněných opatření by se mělo dlouhodobě zamezit jakýmkoli nejasnostem ohledně čerpání zaměstnaneckých výhod.

## 6 Závěr

V průběhu diplomové práce byl nejdříve věnován čas teorii zaměstnaneckých výhod. Byly zde vymezeny pojmy související se zaměstnaneckými výhodami, jako jsou celková odměna, fond kulturních a sociálních potřeb a sociální fond. Následně byly popsány jednotlivé hlediska členění zaměstnaneckých výhod, jejich historický vývoj, současnost, ale i budoucí trendy. V závěru první části diplomové práce jsou zmíněny daňové dopady jednotlivých zaměstnaneckých výhod.

Druhá část diplomové práce byla určena charakteristice vybrané organizaci a popisu jejího stávajícího systému zaměstnaneckých výhod. Na základě užití dotazníkového šetření mezi zaměstnanci byly následně zjištěny skutečnosti, které se dále posuzovaly a hodnotily. Naplánování činností souvisejících s implementací cafeteria systému bylo zhotoveno na základě Ganttova diagramu. Pro rozhodnutí, zda zajistit flexibilní systém zaměstnaneckých výhod vlastními silami, nebo za pomoci externí společnosti bylo využito SWOT analýzy.

Cílem diplomové práce bylo navržení nového flexibilního systému zaměstnaneckých výhod dle požadavků vedení společnosti a jejích zaměstnanců, zjištěných na základě dotazníkového šetření. Z nabízených možností systému caterie byla vybrána struktura jádra, která umožňuje implementaci již existujících zaměstnaneckých výhod do nového systému. Následně byl zvolen klíč pro jednotlivé druhy zaměstnaneckých výhod, jejich čerpání a byly také uvedeny organizace, které se správou a evidencí zaměstnaneckých výhod zabývají.

Závěrečná část diplomové práce byla určena zajištění dostatečné informovanosti zaměstnanců o nabízených zaměstnaneckých výhodách a možnostech jejich čerpání. V rámci diplomové práce se podařilo předat vedení společnosti návrh postupu přeměny stávajícího systému zaměstnaneckých výhod na nový flexibilní systém.

Zaměstnanecké výhody jsou organismem, který se neustále vyvíjí a lidé, kteří se této problematice věnují, by měli sledovat nové trendy a dále je aplikovat v organizační kultuře.

# Seznam použité literatury

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Reward management: a handbook of remuneration strategy and practice*. Rev. 5th ed. London: Kogan Page, 2007. ISBN 978-0-7494-4986-5.
- [3] ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků: Productivity, quality of work life, profits*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2890-2.
- [4] BLÁHA, Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005, ISBN 80-251-0374-9.
- [5] CASCIO, Wayne F. *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*. 4. ed. New York: McGraw-Hill, 1995, Praktik (Leges). ISBN 00-711-3886-2.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [7] FOOT, Margaret a Caroline HOOK. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-722-6515-6
- [8] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [9] KOLIBOVÁ, Helena. *Péče o zaměstnance v programech vnitropodnikové sociální politiky v Moravskoslezském kraji*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik v Opavě, Ústav veřejné správy a regionální politiky, 2010. ISBN 978-80-7248-611-3.
- [10] KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3823-9.
- [11] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [12] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity: praktická pomůcka jejich daňového řešení*. Praha: C.H. Beck, 2010, ISBN 978-80-7400-301-1.
- [13] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2008, ISBN 978-80-7357-368-3.
- [14] PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. Praha: Sondy, 2005, Paragrafy do kapsy. ISBN 80-868-4604-0.
- [15] PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011: daňové a pojistné režimy benefitů, čili, jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. Praha: Legas. 2011, ISBN 978-80-87212-66-0.

[16] ŽUFAN, Jan. *Moderní personalistika ve službách*. Praha: Wolters Kluwer, 2012, ISBN 978-807-3579-470.

## WWW STRÁNKY

[17] EMPLOYEE BENEFITS. *Employee Benefits*. [online] 2012 [cit. 8. 12. 2012]. Dostupné z: <http://www.enotes.com/employee-benefits-reference/employee-benefits-176717>

[18] JANOVSÁ, Iva. *Trendy zaměstnaneckých výhod*. [online] 2013 [cit. 8. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.edux.cz/aktuality.php?id=92>

[19] KOPŘIVA Tomáš. *Jaké jsou trendy v oblasti zaměstnaneckých benefitů?* [online] 2013 [cit. 14. 1. 2013]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-22437290-jake-jsou-trendy-v-oblasti-zamestnaneckych-benefitu>

[20] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Úplné náklady práce 2011*. [online] 2013 [cit. 18. 1. 2013].

[21] HR NEWS.CZ *Personální marketing* [online] 2013 [cit. 31. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/hodnoceni-a-odmenovani-id-148686/personalni-marketing-a-benefity-id-267213>

[22] JOBCITY.CZ *Neobvyklé benefity z Evropy i ze světa*. [online] 2013 [cit. 2. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.prace-jobcity.cz/nabidka-prace-zamestnani-kariera-job/articlej/id/1691884>

[23] SAREZA.CZ *Čipové karty*. [online] 2013 [cit. 8. 4. 2013]. Dostupné z: <http://www.sareza.cz/cipove-karty/>

## ČLÁNKY

[24] JOUZA, Ladislav. Průvodce zaměstnaneckými výhodami. *Průvodce extra*. 2007, č. 4. Praha: BMSS-START, s.r.o. ISSN 1214-0813.

[25] JOUZA, Ladislav. Zaměstnanecké benefity v roce 2013. *Daně a účetnictví bez chyb, pokut a penále*. 2012, roč. XIII., č. 11. Praha Poradce, s.r.o. ISSN 1214-522X.

[26] DANDOVÁ, Eva. Zaměstnanecké výhody. *Práce, mzdy, odvody bez chyb, pokut a penále*. 2012, roč. VII., č. 9. Praha: Poradce, s.r.o. ISSN 1801-9935.

[27] INTERNÍ MATERIÁLY ORGANIZACE RAYNET, s.r.o.

[28] Materiály organizace Cafeteria Systems s.r.o.



# Seznam zkratek

FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
PIS	Personální informační systém
IT	Informační technologie
CRM	Customer relationship management (Řízení vztahů se zákazníky)
SEO	Search Engine Optimization (Optimalizace webových stránek pro vyhledávače)
ISO	International Organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro standardizaci)
ČSN	České technické normy

## Seznam obrázků

Obr. 2.1 Model celkové odměny .....	9
Obr. 2.2 Jednotlivé varianty systému cafeteria - bufet, jádro a blok.....	23
Obr. 3.1 Logo firmy .....	34
Obr. 3.2 Organizační struktura .....	35
Obr. 5.1 Rozdělení skupin a finančních prostředků .....	49
Obr. 5.2 Rozdělení cafeteria systému.....	50

## Seznam tabulek

Tabulka 5.1 Rozdělení peněžních prostředků .....	49
Tabulka 5.2 Permanentka Sportovní centrum Fajne .....	52
Tabulka 5.3 Kreditní sleva Sportovní centrum Fajne.....	52
Tabulka 5.4 Areály SAREZA .....	53
Tabulka 5.5 SWOT analýza - Silné stránky .....	54
Tabulka 5.6 SWOT analýza - Slabé stránky .....	55
Tabulka 5.7 SWOT analýza - Příležitosti.....	55
Tabulka 5.8 SWOT analýza - Hrozby .....	56
Tabulka 5.9 Harmonogram implementace flexibilního systému zaměstnaneckých výhod .....	57

## Seznam grafů

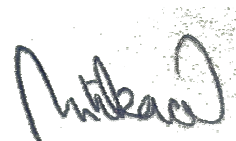
Graf 2.1 Vývoj vybraných zaměstnaneckých výhod v letech.....	17
Graf 2.2 Vývoj vybraných zaměstnaneckých výhod v rámci Moravskoslezského kraje.....	18
Graf 4.1 Konkrétní zaměstnanecké výhody, které v současné době zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům.....	40
Graf 4.2 Spokojenost zaměstnanců s úrovní poskytovaných zaměstnaneckých výhod.....	41
Graf 4.3 Konkrétní problémy, které zaměstnancům vadí .....	41
Graf 4.4 Zaměstnanecké výhody, které zaměstnanci využívají nejčastěji .....	42
Graf 4.5 Přehled zaměstnaneckých výhod, které by zaměstnanci ocenili nejvíce .....	43
Graf 4.6 Přiměřená finanční částka, kterou by měl zaměstnatel poskytnout na zaměstnanecké výhody.....	44
Graf 4.7 Délka působení v organizaci .....	45
Graf 4.8 Pracovní pozice dotazovaných zaměstnanců .....	45
Graf 4.9 Věk dotazovaných zaměstnanců .....	46
Graf 5.1 Ganttův diagram.....	58

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. dubna 2013



Bc Pavla Míčková  
jméno a příjmení studenta

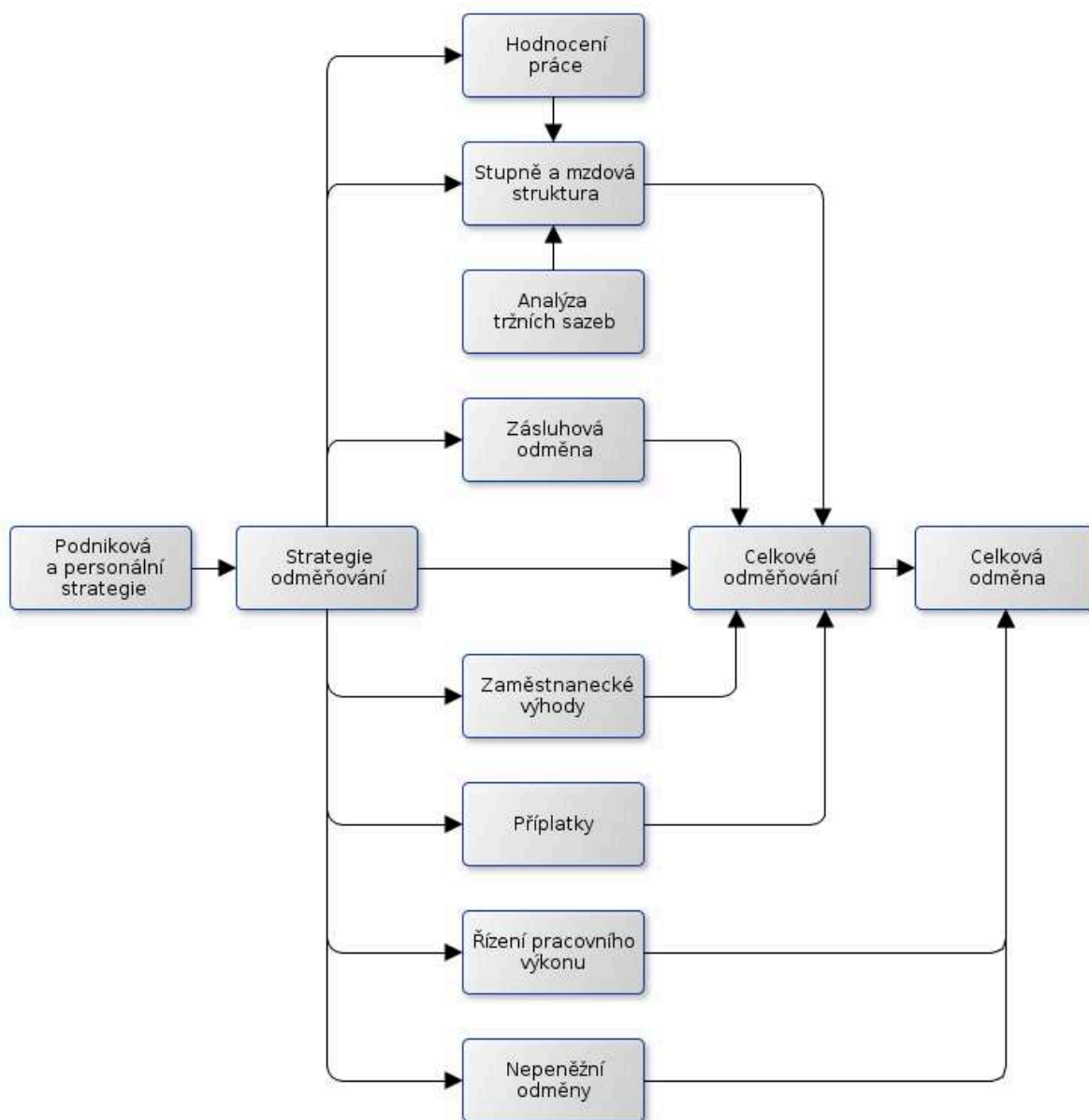
## **Seznam příloh**

- [1] Seznam otázek určených pro řízený rozhovor
- [2] Řízení odměňování, prvky a jejich vzájemné vztahy
- [3] Přehled zaměstnaneckých výhod a jejich daňové uznatelnosti
- [4] Dotazník
- [5] Ceník jednotlivých areálů
- [6] Úvodní obrazovka aplikace Cafeteria Systems
- [7] Detail benefitu
- [8] Obrazovka „můj účet“
- [9] Směrnice čerpání zaměstnaneckých výhod

## **Příloha 1. Seznam otázek určených pro řízený rozhovor**

- 1) Co je předmětem činnosti Vaší organizace?
- 2) Kolik máte zaměstnanců?
- 3) Na jakých pracovních pozicích jsou tito zaměstnanci?
- 4) Jak dlouho již působíte na trhu?
- 5) Popište prosím Váš současný systém zaměstnaneckých výhod.
- 6) Jak dlouho tento systém funguje?
- 7) Jak jej hodnotí zaměstnanci?
- 8) Jak jej hodnotíte Vy?
- 9) Provádíte pravidelné aktualizace tohoto systému?
- 10) Máte vyčíslené peněžní prostředky, které jsou určeny právě na zaměstnanecké výhody?
- 11) Jaké jsou Vaše požadavky na nový systém zaměstnaneckých výhod?

## Příloha 2. Řízení odměňování, prvky a jejich vzájemné vztahy



Zdroj: ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků: Productivity, quality of work life, profits*. 1. české vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2890-2. s 24

### Příloha 3. Přehled zaměstnaneckých výhod a jejich daňové uznatelnosti

PŘEHLED BENEFITŮ A JEJICH DAŇOVÉ UZNATELNOSTI		
Zaměstnanecký benefit	Zdanění u zaměstnance	Daňový výdaj u zaměstnavatele
Úhrada jízdenek do zaměstnání za hromadnou dopravu	Ano	Ne
Poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům	Ano	Ano
Náhrady cestovních výdajů do limitu	Ne	Ano
Náhrada cestovních výdajů nad limit	Ano	Ne
Poskytování nealkoholických nápojů – nepeněžní plnění	Ne	Ne
Poskytování nealkoholických nápojů – peněžní plnění	Ano	Ne
Odborný rozvoj zaměstnanců související s předmětem činnosti zaměstnavatele – nepeněžní plnění	Ne	Ano
Odborný rozvoj zaměstnanců nesouvisející s předmětem činnosti zaměstnavatele – nepeněžní plnění	Ano	Ne
Odborný rozvoj zaměstnanců – peněžní plnění (prohlubování a zvyšování kvalifikace)	Ano	Ano
Poskytování stravenek jako nepeněžní plnění	Ne	Do limitu Ano; nad limit Ne
Nepeněžní příspěvek na rekreaci do 20 000 Kč poskytnutý z nedaňových nákladů	Ne	Ne
Nepeněžní příspěvek na rekreaci nad 20 000 Kč	Ano	Ne
Peněžní příspěvek na rekreaci	Ano	Ne
Nepeněžní příspěvek na sportovní a kulturní vyžití poskytnutý z nedaňových nákladů	Ne	Ne
Peněžní příspěvek na sportovní a kulturní využití	Ano	Ne
Přechodné ubytování zaměstnanců – nepeněžní plnění do 3 500 Kč měsíčně	Ne	Ano
Přechodné ubytování zaměstnanců – nepeněžní plnění (nad 3 500 Kč měsíčně)	Ano	Ne
Peněžní příspěvek na přechodné ubytování	Ano	Ne
Příspěvek na penzijní a životní pojištění zaměstnance do 24 000 Kč	Ne	Ano
Příspěvek na penzijní a životní pojištění zaměstnance nad 24 000 Kč	Ano	Ne
Prodej výrobků a služeb za nižší ceny než obvyklé ceny	Ano	Ano
Nepeněžitě dary do výše 2 000 Kč ročně poskytnuté z nedaňových nákladů	Ne	Ne

Nepeněžitě dary nad 2 000 Kč ročně	Ano	Ne
Peněžitě dary ze sociálního fondu	Ano	Ne
Zvýhodněné limitované půjčky na bytové účely a na řešení tíživé finanční situace poskytnuté ze sociálního fondu, do 100 000 Kč	Ne	Ne
Limitovaná sociální výpomoc poskytnutá z nedaňových nákladů, do 20 000 Kč	Ne	Ne
Náhrada mzdy za první 3 dny dočasné pracovní neschopnosti	Ne	Ne
Náhrada mzdy za 4. až 14. kalendářní den dočasné pracovní neschopnosti převyšující limit stanovený v §192 odst. 2	Ne	Ano
Mobilní telefon služební/soukromý	Ne	Ano/Ne
Notebook služební/soukromý	Ne	Ano/Ne
Internet služební/soukromý	Ne	Ano/Ne
Pracovní oblečení	Ne	Ano
Reprezentativní pomůcky do 500 Kč, Logo firmy	Ne	Ano
Čistírna	Ne	Ne
Pojištění majetku	Ne	Ne
Pojištění automobilu	Ne	Ne
Masáže, sauna	Ne	Ne
5 týdnů dovolené	Ano	Ano
6 týdnů dovolené	Ano	Ano
Home office	Ne	Ne
Pobyt v hotelu	Ne	Ne
13. plat	Ano	Ano
Příspěvek pro rekreaci dětí	Ano	Ne
Poradenské služby	Ne	Ne
Pružná pracovní doba	-	-
Kratší pracovní doba	-	-
Sick days	-	-
Věrnostní odměna	Ano	Ano
Medaile nebo plaketa při bezplatném dárcovství krve	-	-
Výše odstupného	Ne	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování



## Příloha 4. Dotazník

### Spokojenost zaměstnanců společnosti RAYNET, s.r.o. se zaměstnaneckými výhodami

Vážení zaměstnanci firmy RAYNET, s.r.o., jsem studentkou Vysoké školy Báňské – Technické univerzity Ostrava a tímto Vás prosím o vyplnění dotazníku pro účely mé diplomové práce na téma "Zaměstnanecké benefity". Na základě průzkumu bude možné navrhnout opatření na jím zjištěné problémy. Dotazník je anonymní a slouží pouze k mé diplomové práci. Pokud nebude uvedeno jinak, u každé otázky označte vždy jednu správnou odpověď, která nejlépe vystihuje Váš názor

Předem děkuji za spolupráci  
Pavla Míčková

\* Required

1. Poskytuje Vám zaměstnavatel zaměstnanecké výhody? \*

- ☐ ano  
☐ ne

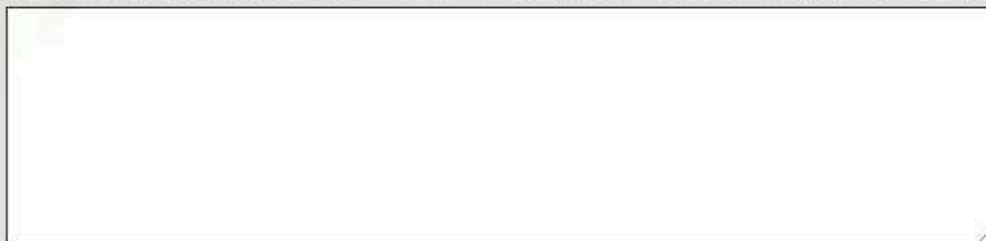
2. Pokud jste v předchozí otázce uvedl/a, že ano, vypište prosím jaké konkrétní zaměstnanecké výhody Vám v současnosti zaměstnavatel poskytuje. \*



3. Jste s jejich úrovní spokojen/a? \*

- ☐ rozhodně ano  
☐ spíše ano  
☐ spíše ne  
☐ rozhodně ne

4. Pokud jste v předchozí otázce uvedl/a, že nejste spokojen/a se současným stavem zaměstnaneckých benefitů, uveďte prosím, co konkrétně Vám nevyhovuje.



5. Vypište prosím ty zaměstnanecké výhody, které využíváte nejčastěji

6. Uvedte prosím zaměstnanecké výhody, které nevyžíváte vůbec, nebo málo a uveďte důvod \*

7. Jste o nabídce zaměstnaneckých výhod ze strany zaměstnavatele dostatečně informován/a? \*

- ☐ ne  
☐ ano

8. Informuje Vás zaměstnavatel v případě změny nabídky benefitů? \*

- ☐ ne  
☐ ano

9. Označte prosím dvě zaměstnanecké výhody, jejichž využití byste ocenil/a nejvíce a určete jejich pořadí \*

	1	2
Náhrada cestovních výdajů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poskytování nealkoholických nápojů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poskytnutí manažerského vozidla k soukromým účelům	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odborný rozvoj zaměstnanců	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jazykové kurzy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na rekreaci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na sportovní a kulturní vyžití	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek na penzijní a životní pojištění	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prodej výrobků firmy za nižší ceny, než ty obvyklé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mobilní telefon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pracovní oblečení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čistírna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pojištění majetku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pojištění automobilu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Masáže, sauna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5 týdnů dovolené	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Home office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pobyt v hotelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. plat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příspěvek pro rekreaci dětí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pružná pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kratší pracovní doba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sick days	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Věrnostní odměna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stravenky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jiné, uveďte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jaké_____		

**10. Uvítal/a byste raději: \***

- ☐ fixní systém zaměstnaneckých výhod (zaměstnanci mohou využít předem dané druhy benefitů)
- ☐ flexibilní systém zaměstnaneckých výhod (zaměstnanci si mohou sami vybrat z balíčku benefitů)

**11. Jaká je podle Vás přiměřená roční finanční částka, kterou by Vám měl zaměstnavatel poskytnout na zaměstnanecké výhody? \***

**12. Uvítal/a byste v případě zavedení flexibilního systému zaměstnaneckých výhod jeho vedení v peněžních jednotkách, nebo bodech? \***

- ☐ peněžní jednotky
- ☐ body

**13. Zajímá Vás, jaké zaměstnanecké výhody jsou poskytovány v jiných organizacích? \***

- ☐ ano
- ☐ ne

**14. Pokud chcete uvést další informace, které by souvisely se změnou systému zaměstnaneckých výhod v organizaci RAYNET, s.r.o., uveďte je prosím zde:**

**15. Jak dlouho již v této společnosti pracujete? \***

- ☐ méně než půl roku
- ☐ půl roku až 2 roky
- ☐ více než 2 roky

**16. Na jaké pracovní pozici jste zaměstnán/a? \***

- ☐ pracovník obchodu
- ☐ IT specialista
- ☐ programátor analytik
- ☐ Other:

**17. Jste? \***

- ☐ muž
- ☐ žena

**18. Váš věk? \***

- ☐ 18 - 25
- ☐ 26 - 30
- ☐ 31 - 35
- ☐ více než 35 let

**19. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? \***

- ☐ střední s maturitou
- ☐ vyšší odborné
- ☐ vysokoškolské

Never submit passwords through Google Forms.

Powered by [Google Docs](#)

[Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Additional Terms](#)

## Příloha 5. Ceník jednotlivých areálů

### Krytý bazén Ostrava Poruba

50 m plavecký bazén (září - květen)	Doba trvání	Cena
plavání dospělý, Po-Pá, do 13 hod.	3 hod.	50,- Kč
plavání dospělý, Po-Pá, od 13 hod.	3 hod.	90,- Kč
plavání dospělý, So, Ne, svátky	3 hod.	90,- Kč
plavání dospělý - kondiční, Po-Pá, od 20 hod.	90 min.	60,- Kč
plavání dítě do 6 let a doprovod osob ZTP/P - zdarma	3 hod.	0,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let) Po-Pá, do 13 hod.	3 hod.	30,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let), Po-Pá, od 13 hod.	3 hod.	60,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let), So, Ne, svátky	3 hod.	60,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let) - kondiční, Po-Pá od 20 hod.	90 min.	40,- Kč
plavecká dráha - pronájem	1 hod.	400,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 1 dítě), Po-Pá od 13 hod., So-Ne celý den	3 hod.	220,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 2 děti), Po-Pá od 13 hod., So-Ne celý den	3 hod.	270,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 3 děti), Po-Pá od 13 hod., So-Ne celý den	3 hod.	320,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč

Fitness centrum	Doba trvání	Cena
fitness dospělý, Po-Pá do 13 hod.	2 hod.	120,- Kč
fitness dospělý, Po-Pá od 13 hod.	2 hod.	140,- Kč
fitness dospělý, So, Ne, svátky	2 hod.	130,- Kč
fitness dospělý, Po-Pá, šťastná hodinka 6.00-8.00 hod.	2 hod.	90,- Kč
fitness dospělý, Po-Ne, šťastná hodinka 12.00-13.00 hod.	2 hod.	90,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	50,- Kč
fitness - permanentka 10 vstupů (přenosná), platnost 2 měsíce		990,- Kč
fitness - permanentka 20 vstupů (přenosná), platnost 4 měsíce		1800,- Kč
fitness - permanentka 50 vstupů (přenosná), platnost 6 měsíců		3400,- Kč
fitness - permanentka měsíční (nepřenosná) - nutné foto		1200,- Kč
fitness - permanentka čtvrtletní (nepřenosná) - nutné foto		3200,- Kč
fitness - permanentka půlroční (nepřenosná) - nutné foto		5200,- Kč
fitness - permanentka roční (nepřenosná) - nutné foto		9000,- Kč

Spining, kruhový trénink, box (aerobní sál)	Doba trvání	Cena
spining, kruhový trénink, box - jednorázový vstup	1 hod.	90,- Kč
spining, kruhový trénink, box - permanentka 10 vstupů, platnost 2 měsíce		760,- Kč
spining, kruhový trénink, box - permanentka 20 vstupů, platnost 4 měsíce		1450,- Kč
spining - permanentka 30 vstupů, platnost 6 měsíců		2000,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	30,- Kč

Saunové centrum	Doba trvání	Cena
sauna dospělý, Po-Pá do 14 hod.	1 hod.	150,- Kč
sauna dospělý, Po-Pá od 14 hod.	1 hod.	170,- Kč
sauna dospělý, So, Ne, svátky	1 hod.	170,- Kč
sauna dítě 6-15 let (v doprovodu rodiče)	1 hod.	80,- Kč
sauna + masáž částečná	90 min.	310,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč
sauna - užívání celé sauny (So, Ne, svátky) - nutno objednat	1 hod.	1300,- Kč
každá další započatá hodina	1 hod.	300,-

Masérna	Doba trvání	Cena
masáž částečná	25 min.	190,- Kč
masáž celková	50 min.	350,- Kč
masáž baňková	25 min.	200,- Kč
masáž baňková + částečná	50 min.	350,- Kč
masáž lávovými kameny	30 min.	300,- Kč
masáž lávovými kameny	60 min.	500,- Kč
masáž lávovými kameny	90 min.	700,- Kč
vaková uhličítá koupel (plastový pytel 1 ks)		70,- Kč
vaková uhličítá koupel (léčebná procedura)	50 min.	90,-

Solární studio	Doba trvání	Cena
Ergoline	1 min.	8,- Kč
BIO turbo	1 min.	10,- Kč
vertikální	1 min.	10,- Kč
Luxura	1 min.	11,- Kč

Zdroj: <http://www.sareza.cz/nase-arealy/kryty-bazen-ostrava-poruba/cenik/>

## Vodní svět!!!

Plavecký bazén (září - květen)	Doba trvání	Cena
plavání dospělý, Po-Pá do 13 hod.	2 hod.	50,- Kč
plavání dospělý, Po-Pá od 13 hod.	2 hod.	90,- Kč
plavání dospělý, So, Ne, svátky	2 hod.	90,- Kč
plavání dospělý - kondiční (viz provozní doba)	2 hod.	60,- Kč
plavání dítě do 6 let a doprovod osob ZTP/P - zdarma	2 hod.	0,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let), Po-Pá do 13 hod.	2 hod.	40,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let), Po-Pá od 13 hod.	2 hod.	50,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let), So, Ne, svátky	2 hod.	50,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let) - kondiční plavání (viz provozní doba)	2 hod.	40,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 1 dítě)	2 hod.	210,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 2 děti)	2 hod.	250,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 3 děti)	2 hod.	290,- Kč
plavecká dráha - pronájem	1 hod.	200,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč

Wellness	Doba trvání	Cena
wellness dospělý, Po-Pá do 14 hod.	1 hod.	130,- Kč
wellness dospělý, Po-Pá od 14 hod., So, Ne, svátky	1 hod.	170,- Kč
wellness dítě 6-15 let (v doprovodu rodiče), Po-Pá do 14 hod.	1 hod.	90,- Kč
wellness dítě 6-15 let (v doprovodu rodiče), Po-Pá od 14 hod., So, Ne, svátky	1 hod.	130,- Kč
hydromasážní vana (doplatek ke vstupu)	20 min.	70,- Kč
hydromasážní vana - s bylinkami (doplatek ke vstupu)	20 min.	80,- Kč
hydromasážní vana - jodobromová koupel + zábal	40 min.	280,- Kč
hydromasážní vana - rašelinová koupel + zábal	40 min.	260,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč

Parní lázně	Doba trvání	Cena
parní lázně dospělý	1 hod.	100,- Kč
parní lázně dítě 6-15 let (v doprovodu rodiče)	1 hod.	60,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč

Fitness centrum	Doba trvání	Cena
fitness dospělý, Po-Pá do 13 hod.	2 hod.	100,- Kč
fitness dospělý, Po-Pá od 13 hod.	2 hod.	120,- Kč
fitness dospělý, So, Ne, svátky	2 hod.	100,- Kč
fitness dospělý, Po-Pá, šťastná hodinka 7.00-8.00 hod.	2 hod.	80,- Kč
fitness dospělý, Po-Ne, šťastná hodinka 12.00-13.00 hod.	2 hod.	80,- Kč
fitness permanentka 10 vstupů (přenosná), platnost 2 měsíce		890,- Kč
fitness permanentka 20 vstupů (přenosná), platnost 4 měsíce		1600,- Kč
fitness permanentka 50 vstupů (přenosná), platnost 6 měsíců		3400,- Kč
fitness permanentka měsíční (nepřenosná) - nutné foto		1000,- Kč
fitness permanentka čtvrtletní (nepřenosná) - nutné foto		2800,- Kč
fitness permanentka půlroční (nepřenosná) - nutné foto		5000,- Kč

Masérna	Doba trvání	Cena
masáž částečná	25 min.	190,- Kč
masáž celková	50 min.	350,- Kč
masáž baňková	25 min.	220,- Kč
masáž baňková + částečná	50 min.	350,- Kč
masáž lymfatická	60 min.	360,- Kč
masáž lymfatická	90 min.	590,- Kč
masáž reflexní	90 min.	400,- Kč
masáž lávovými kameny	30 min.	300,- Kč
masáž lávovými kameny	60 min.	500,- Kč
masáž lávovými kameny	90 min.	700,- Kč

Sauna	Doba trvání	Cena
sauna dospělý	1 hod.	100,- Kč
sauna dítě 6-15 let (v doprovodu rodiče)	1 hod.	60,- Kč
sauna - užívání celé sauny (jen neděle)	1 hod.	1300,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč

Solární studio	Doba trvání	Cena
Luxura X5	1 min.	9,- Kč
Luxura X7	1 min.	11,- Kč

Zdroj: <http://www.sareza.cz/nase-arealy/vodni-svet/cenik/>

### Zimní stadion Ostrava Poruba

Ledová plocha - užívání	Doba trvání	Cena
ledová plocha (+1 šatna), 8 - 22 hod.	1 hod.	2800,- Kč
ledová plocha (+1 šatna, + časomíra), 8 - 22 hod.	1 hod.	3000,- Kč
ledová plocha (+1 šatna), 22 - 8 hod.	1 hod.	1700,- Kč
ledová plocha (+1 šatna, + časomíra), 22 - 8 hod.	1 hod.	1900,- Kč
ledová plocha pro školy (+1 šatna), Po-Pá 7 - 13 hod.	1 hod.	700,- Kč
další šatna		170,- Kč

Mega bruslení - bruslení probíhá na obou halách současně	70,- Kč
Maxi bruslení - bruslení probíhá na hale č.1 (velká hala)	50,- Kč
diskotéka na ledě - bruslení s hudbou na hale č.2 (malá hala)	40,- Kč
veřejné bruslení - bruslení na hale č.2 (malá hala)	30,- Kč
učíme se bruslit - neorganizované bruslení pro začínající malé i velké bruslaře	20,- Kč
půjčovně bruslí (1 bruslení / 1 pár)	50,- Kč
půjčovně bruslí pro školy (1 bruslení / 1 pár)	20,- Kč
půjčovně SAREZA tučňáků (1 bruslení / 1 tučňák)	50,- Kč

Badminton	Doba trvání	Cena
badmintonový kurt, Po-Pá 8-16 hodin	1 hod.	90,- Kč
badmintonový kurt, Po-Pá 16-20 hodin	1 hod.	190,- Kč
badmintonový kurt, Po-Pá 20-22 hodin	1 hod.	130,- Kč
badmintonový kurt, So, Ne, svátky	1 hod.	130,- Kč
badmintonová raketa - půjčovně (1ks)	1 hod.	50,- Kč
sportovní obuv - půjčovně (1 pár)	1 hod.	50,- Kč
badmintonový košík - prodej (1ks)		50,- Kč

Zdroj: <http://www.sareza.cz/nase-arealy/zimni-stadion-ostava-poruba/cenik/>

## Sportovní areál Poruba

Tenisová dvojhala - antuka	Doba trvání	Cena
tenisový kurt, nafukovací hala, Po-Pá 8 - 14 hod.	1 hod.	250,- Kč
tenisový kurt, nafukovací hala, Po-Pá 14 - 22 hod.	1 hod.	400,- Kč
tenisový kurt, nafukovací hala, So, Ne, svátky 8 - 22 hod.	1 hod.	370,- Kč

Tenisová hala - umělá tráva	Doba trvání	Cena
tenisový kurt, nafukovací hala, Po-Pá 8 - 14 hod.	1 hod.	230,- Kč
tenisový kurt, nafukovací hala, Po-Pá 14 - 22 hod.	1 hod.	380,- Kč
tenisový kurt, nafukovací hala, So, Ne, svátky 8 - 22 hod.	1 hod.	350,- Kč

Sportoviště	Doba trvání	Cena
hřiště fotbal, tráva	1 hod.	3200,- Kč
hřiště fotbal, škvára	1 hod.	120,- Kč
hřiště asfalt	1 hod.	60,- Kč
hřiště antuka	1 hod.	80,- Kč
atletický ovál, tartan - užívání oválu (včetně sektorů)	1 hod.	600,- Kč
atletický ovál, tartan - užívání běžecké dráhy (jedna osoba)	1 hod.	40,- Kč
šatna (1 osoba)	1 hod.	20,- Kč
šatna (celá šatna)	1 hod.	100,- Kč

Kuželna	Doba trvání	Cena
kuželna, jedna dráha, Po-Pá 12 - 15 hod.	1 hod.	110,- Kč
kuželna, jedna dráha, Po-Pá 15 - 22 hod.	1 hod.	190,- Kč
kuželna, jedna dráha, So, Ne, svátky 12 - 15 hod.	1 hod.	200,- Kč
kuželna, jedna dráha, So, Ne, svátky 15 - 22 hod.	1 hod.	210,- Kč
sportovní obuv - půjčovně	1 hod.	20,- Kč

Zdroj <http://www.sareza.cz/nase-arealy/sportovni-areal-poruba/cenik/>



## Ozdravné centrum Ještěrka

Plavecký bazén (září - květen)	Doba trvání	Cena
plavání dospělý	2 hod.	80,- Kč
plavání dospělý - kondiční (viz provozní doba)	2 hod.	60,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let)	2 hod.	60,- Kč
plavání dítě 6-15 let, osoba ZTP, senior (nad 62 let) - kondiční plavání (viz provozní doba)	2 hod.	40,- Kč
plavání dítě do 6 let a doprovod osob ZTP/P - zdarma	2 hod.	0,- Kč
plavecká dráha - pronájem	1 hod.	200,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 1 dítě)	2 hod.	200,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 2 děti)	2 hod.	250,- Kč
plavání rodina (2 dospělí + 3 děti)	2 hod.	300,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč

Badminton	Doba trvání	Cena
Badminton, Po-Pá do 15 hod.	1 hod.	120,- Kč
Badminton, Po-Pá od 15 hod.	1 hod.	170,- Kč
Badminton, So-Ne do 15 hod.	1 hod.	110,- Kč
Badminton, So-Ne od 15 hod.	1 hod.	140,- Kč

Sportovní hala	Doba trvání	Cena
sportovní hala - užívání, do 14 hod.	1 hod.	400,- Kč
sportovní hala - užívání, od 14 hod.	1 hod.	500,- Kč

Masérna	Doba trvání	Cena
masáž částečná	25 min.	190,- Kč
masáž celková	50 min.	350,- Kč
masáž baňková	25 min.	200,- Kč
masáž baňková + částečná	50 min.	350,- Kč
masáž lymfatická	60 min.	360,- Kč
masáž lymfatická	90 min.	590,- Kč
masáž reflexní	90 min.	400,- Kč
Thajská olejová masáž	60 min.	450,- Kč
Thajská olejová masáž	90 min.	650,- Kč

Sauna	Doba trvání	Cena
sauna dospělý	1 hod.	100,- Kč
sauna dítě 6-15 let (v doprovodu rodiče)	1 hod.	60,- Kč
sauna - užívání celé sauny	1 hod.	1300,- Kč
sauna + masáž částečná	90 min.	270,- Kč
každá další započatá čtvrt hodina	15 min.	15,- Kč


Zdroj <http://www.sareza.cz/nase-arealy/ozdravne-centrum-jesterka/cenik/>

## Sportovní areál Volgogradská

Rehabilitace	Délka trvání	Cena
Thajská olejová masáž	60 min.	450,- Kč
Thajská olejová masáž	90 min.	650,- Kč
masáž celková	50 min.	350,- Kč
masáž částečná	25 min.	190,- Kč
masáž baňková	25 min.	200,- Kč
masáž baňková + částečná	50 min.	350,- Kč
masáž lymfatická (krk, břicho, dolní končetiny)	100 min.	590,- Kč
masáž lymfatická (obličej, krk)	60 min.	360,- Kč
Čínská tlaková masáž	40 min.	350,- Kč
Čínská tlaková masáž	60 min.	540,- Kč
Čínská tlaková masáž	120 min.	890,- Kč
hydromasážní vana	20 min.	130,- Kč
hydromasážní vana - malá na nohy	10 min.	50,- Kč
hydromasážní vana - malá na nohy	20 min.	90,- Kč
vaková uhličitá koupel (léčebná procedúra)	50 min.	90,- Kč
vaková uhličitá koupel (plastový pytel 1 ks)		70,- Kč
magnetoterapie	30 min.	40,- Kč
infrasauna	15 min.	40,- Kč

Zdroj: <http://www.sareza.cz/nase-arealy/sportovni-areal-volgogradska/cenik/>

## Příloha 6. Úvodní obrazovka aplikace Cafeteria Systems



[Zpět na úvod](#)
[Informace](#)
[Zobrazit košík](#)
[Přihlásit se](#)

**OBSAH KOŠÍKU:**  
 BENEFIT: 0  
 CENA: 0


**HOTOVÉ OBJEDNÁVKY:**  
 OBJEDNÁVKY: 24  
 NEVVYBRANÝCH: 1

Odláskat se  
**VÁŠ KREDIT:**  
 192  
 0 + 192  
 Můj účet

**Aplikovat filtr**

**Benefity - služby**  
 Adrenalin / zážitky (46)  
 Auta (14)  
 Bydlení (9)  
 Doprava (32)  
 Dovolená (42)  
 Dovoz květin (1)  
 Finanční služby (7)  
 Gastronomické zážitky (27)  
 Kultura (31)  
 Lékařská péče (72)  
 Oční optika (2)  
 Péče o oděvy (2)  
 Překlady/tlumočení (4)  
 Pro děti (45)  
 Relaxace a péče o tělo (175)  
 Rodina (1)  
 Slevová.cz (1)  
 Slevy (7)  
 Sport (162)  
 Úklid (10)  
 Vzdělávání / trénink (121)  
 Zdraví a krása (4)

**Benefity - zboží**  
 Autokosmetika (2)  
 Bioprodukty (11)  
 Dárkové předměty (5)  
 Domácí zvířata (2)  
 Fotografování (1)  
 Hobby (2)  
 Hodinky (2)  
 Kancelářské potřeby (3)  
 Káva, čaj, čokoláda (33)  
 Kočárky, hračky a dětské zboží (1)  
 Kontaktní čočky (1)  
 Kosmetika (7)


**SLEVA**  
 Při on-line sjednání cestovního pojištění ve webové aplikaci AXA vložte kód CAFETERIA a dostanete slevu 20%. Kód lze použít opakovaně. Úhradu pojištění provedete přímo dodavateli (nebo hradit z kreditů).  
 Pro uplatnění 20% slevy vložte kód CAFETERIA. Akce platí do 30.10.2011. [www.axaleta.cz](http://www.axaleta.cz).  


**Důležité informace z účtu**  
**Dobrý den**  
 na účtu máte momentálně 0 kreditů + 192 kreditů z vlastních prostředků

**Poslední transakce na účtu**

Doplatek benefitu: Jazyková výuka skupinová z vlastních prostředků	26.09.2011 13:29:41	-308
Benefit: Jazyková výuka skupinová	26.09.2011 13:29:41	-1 372
Změna vlastních prostředků administrátorem	26.09.2011 13:27:46	500

**Připravujeme**  
 - Svým čtyřnohým miláčkům můžete dopřát krmivo pro správný růst a hračky **Hill's** (ČR)  
 - Vezměte svou drahou polovíčku na romantické tříhodinové menu do restaurace s Michelinovou hvězdičkou **V Zátíši** (ČR)  
 - Adrenalinové zážitky, ale také exotické masáže a výlety si budete moci dopřát u **Elemento Promotion** (SK)  
 - S dětmi nebo kolegy vyražte do **Lanového centra PROUD** v Praze, kde si můžete vyzkoušet lezení lbovolného  
 - Golfový trenážer, romantickou večeři na lodi anebo pronájem kajut si můžete dopřát v holešovickém **golFYacht** (ČR a SR)  
 - Spanělitinu, ruštinu, francouzštinu, němčinu nebo angličtinu si můžete procvičit nejen v podzimních kurzech ve škole jazyků **glossa** (ČR)  
 - Společnost **INVENT** nabízí 3 typy poukazů na hotelové pobyty ve více než 300 evropských městech, vyberete si? (ČR, SR)




**Benefity DEMOVERZE**

**Hodinky na [www.e-benefit.cz](http://www.e-benefit.cz)**  
 0 kreditů  
 Nákup v e-shopu [www.e-benefit.cz](http://www.e-benefit.cz)


**Měsíční stříbrná karta MULTISPORT**  
 790 kreditů  
 Uplatnění ve více než 300 sportovištích

**Tříměsíční zlatá karta MULTISPORT**  
 5 500 kreditů  
 Lze čerpat i na raketové sporty

**Doporučujeme**  
 Ke každé 90minutové masáži ve slovenských pobočkách **Planet Zen** dostanete během žár a října dárek...  


Zdroj: Materiály organizace Cafeteria Systems s.r.o.

## Příloha 7. Detail benefitu



OBSAH KOŠÍČKU:  
BENEFITŮ: 0  
CENA: 0


OBJEDNÁVKY: 24  
NEVYBRANÝCH: 1

VÁŠ KREDIT:  
192  
0 + 192

---

Aplikovat filtr  
  
 Benefity - služby  
   Překlady/tlumočení (1)  
  
 Benefity - zboží

## Překlady - Detail benefitu



**Překlady**

Ohodnoťte tento benefit: ★★★★★

**Informace o benefitu:**

Náš pobočku najdete ve 23 městech na celém území ČR. Působíme ve 13 zemích po celém světě. Nabízíme překlady z/do více než 100 jazyků.

Zjistíte také expresní překlady (během několika hodin či dnů), korektury rodilými mluvčími, překlady se soudním ověřením, překlady podporované počítačem CAT, DTP zpracování (FrameMaker, PageMaker, QuarkXPress, Corel, Interleaf atd.). Naše DTP oddělení provede jakoli náročnou grafickou úpravu textu, následně zajistíme i tisk vašich dokumentů.

Pro bližší informace prosím navštivte stránku:  
<http://www.skrivanek.cz/preklady.php>

Nedříve si domluvíte podrobnosti s jazykovou školou, požádejte o kalkulaci a teprve poté si službu objednejte u Cafeterii tak, že do kolonky "počet" vyplíte cenu k úhradě.

**Cena: 1 kredit**

Počet:  x objednat benefit

Diskuze k benefitu:


[Přidat diskuzní příspěvek](#)

Odkázat se

Podmínky benefitu:	
Dodavatel:	Skrivánek s.r.o.
Dostupnost benefitu:	Po-pá 7.00– 19.00 hodin , so-ne 8.00– 16.00 hodin. Klientům jsme k dispozici v pracovní dny až do 22.00 na hotline 731 435 222 nebo na e-mailu hotline@skrivanek.cz.
Storno podmínky:	<a href="http://www.skrivanek.cz/podminky_prekłady_tlumoceni.php">http:// www.skrivanek.cz/podminky_prekłady_tlumoceni.php</a>
Dostupné množství:	Neomezené
Kontaktní údaje dodavatele:	Andrea Blechová (ředitelka provozovny) praha@skrivanek.cz, nebo andrea.blechova@skrivanek.cz, +420 602 189 268
Místo odběru benefitu:	Na Dolních 22, Praha 4, nebo v kterékoli provozovně Skriváněk Česká republika: <a href="http://www.skrivanek.cz/kontakt.php">http:// www.skrivanek.cz/kontakt.php</a>
Lokalizace:	Celá ČR
Posledníka a kreditu:	Odběr tohoto benefitu navrží Váš záklád pro výpočet daně z příjmu a odvody pojistného (základ pro výpočet daně a odvody pojistného tvoří hrubá mzda + cena benefitu, např. cena benefitu 2 000 Kč, hrubá mzda 20 000 Kč, základ daně = 22 000 Kč).
Dokumenty:	

**Zdroj:** Materiály organizace Cafeteria Systems s.r.o.

## Příloha 8. Obrazovka „můj účet“



Obsah košíku:  
Benefitů: 1  
Cena: 1

HOTOVÉ OBJEDNÁVKY:  
OBJEDNÁVKY: 24  
NEVYBRANÝCH: 1

Uživatelské menu:  
Váš kredit: 192  
0 + 192  
Můj účet

[Zpět na úvod](#)[Informace](#)[Zobrazit košík](#)[Přehled objednávek](#)

**Aplikovat filtr**

Benefity - služby

Přelady/tumočení (1)

Benefity - zboží

**Můj účet**

Vážený zákazníku, zde je přehled Vašeho účtu, kde můžete sledovat svůj stav kreditů a nebo měnit některé své údaje.

**Vaše údaje:**

Jméno: Zaměstnanec

Příjmení: Demo

Zaměstnavatel: DEMOVERZE

E-mail: demo.zamestnanec@seznam.cz

Kontaktní telefon:

Zadávejte jen v případě, že chcete změnit své soukromé heslo:

Staré heslo:

Nové heslo:

Kontrola nového hesla:

Změnit údaje

**Přehled posledních pohybů kreditu na účtu:**

<b>Stav kreditu:</b>	<b>0</b>
Doplatek benefitu: Jazyková výuka skupinová z vlastních prostředků	26.09.2011 13:29:41 -308
Benefit: Jazyková výuka skupinová	26.09.2011 13:29:41 -1 372
Změna vlastních prostředků administrátorem	26.09.2011 13:27:46 500
Změna kreditu administrátorem	26.09.2011 07:56:53 500
Benefit: Bylinková masáž POCHŮZLÍ	21.09.2011 14:55:56 -1 140
Změna kreditu administrátorem	21.09.2011 14:54:27 2 000
Benefit: Ruštna - jazykový kurz pro veřejnost	16.09.2011 16:32:57 -100
Nadstandardní produktivita v červenci 2011	29.08.2011 16:30:27 100

Zdroj: Materiály organizace Cafeteria Systems s.r.o.

## Příloha 9. Směrnice čerpání zaměstnaneckých výhod

### SMĚRNICE ČERPÁNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD

#### IDENTIFIKACE

Autor                      Pavla Míčková  
Schválil                      -----  
Datum účinnosti              1. ledna 2014

#### Účel směrnice

Popis postupu čerpání zaměstnaneckých výhod

#### Základní informace

Následující text je určen zaměstnancům organizace RAYNET, s.r.o. a popisuje roční rozpočet určený k čerpání jednotlivých zaměstnaneckých výhod a dále jejich rozdělení a podmínky uplatnění.

Roční peněžní prostředky na zaměstnanecké výhody jednotlivých zaměstnanců jsou rozděleny podle délky jejich působení v organizaci.

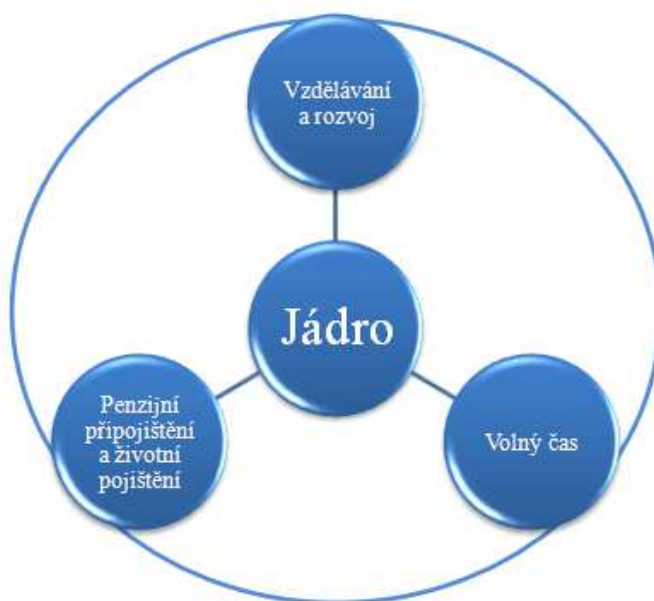
- ✓ Zaměstnanci zařazení do skupiny income, tedy ti, kteří jsou zde zaměstnáni do jednoho roku, mají nárok na peněžní prostředky ve výši **1 500 Kč/osoba/rok.**
- ✓ Our zaměstnanci (pracující pro společnost RAYNET, s.r.o. od jednoho do tří let) mají k dispozici částku **4 000 Kč/osoba/rok.**
- ✓ Zaměstnanci, kteří zde pracují déle, než tři roky obdrží peněžní prostředky v úhrnné výši **6 500 Kč/osoba/rok.**

Roční rozpočet daného zaměstnance nesmí být překročen. V případě jeho nevyčerpání nebudou zbylé peněžní prostředky převáděny do následujícího období.

Dále mají zaměstnanci společnosti RAYNET, s.r.o. nárok na:

- ✓ **10 500 Kč** sloužících k hodnocení zlepšovatelské iniciativy, nebo k odměně nejúspěšnějších zaměstnanců. Čerpání této částky záleží na uvážení vedení společnosti a je plně v jeho kompetenci.

Zaměstnanci mají díky flexibilnímu systému zaměstnaneckých výhod (cafeterii) nárok na následující zaměstnanecké benefity.



## Jádru

Jádru cafeteria systému obsahuje zaměstnanecké výhody, které není možné volit. Zahrnuje následující benefity:

- notebook, který mohou zaměstnanci firmy využít i k soukromým účelům
- home office
- občerstvení na pracovišti
- sportovní vyžití v podobě zamluvené tělocvičny pro míčové hry
- 5 dní dovolené nad zákonem stanovenou hranici
- pružná pracovní doba
- nárok na 3 sick days za rok

## Vzdělávání

Do této skupiny spadá vzdělávání a rozvoj, které budou souviset s pracovním zařazením daného zaměstnance, a nejsou povinné, a také kurzy anglického jazyka.

Do čerpání benefitního rozpočtu se započítá vždy jen 1/2 z ceny školení případně kurzu, semináře nebo konference a druhá polovina peněžní částky bude hrazena organizací. Pokud například jazykový kurz stojí 2 500 Kč, tak v rámci systému zaměstnaneckých výhod bude zaměstnanci odečteno 1 250 Kč, a druhou polovinu obdrží od zaměstnavatele.

Zaměstnanci mají možnost využít služeb jazykové školy Eschola, v.o.s., V rámci nabídky služeb této jazykové školy jsou inzerovány také kurzy zaměřené na soft skills.

## Volnočasové aktivity

Zaměstnanci mohou využít služeb sportovního zařízení Fajne, nebo služeb SAREZY.

- ✓ Čipové karty jsou vystaveny na základě objednávky, kdy je nutné doručit její originál osobně nebo poštou

- ✓ V objednávce je potřeba uvést místo, kde bude nabití nebo zakoupení čipové karty uskutečněno.
- ✓ V dalším kroku je nutné se s originálem objednávky dostavit na pokladnu Krytého bazénu v Ostravě-Porubě, Vodním světu!!! nebo Ozdravném centru Ještěrka, kde bude objednávka převzata.
- ✓ Následně proběhne vystavení faktury a po zaplacení a připsání částky na účet SAREZY bude vystavena čipová karta nebo provedení nabití dle objednávky.
- ✓ Zakoupením Elektronické čipové karty si zaměstnanec založí svůj virtuální účet, ze kterého postupně hradí služby a automaticky na ně získá v areálech SAREZA slevu 10%.

Jak v případě benefitu vzdělávání tak volnočasových aktivit je nutné vedení společnosti donést vystavenou fakturu na danou službu.

### **Penzijní připojištění a soukromé životní pojištění**

Zaměstnavatel nabízí tyto příspěvky ve třech výších.

✓	100 Kč/měsíc	1 200 Kč/rok
✓	300 Kč/měsíc	3 600 Kč/rok
✓	500 Kč/měsíc	6 000 Kč/rok

Jakákoli změna je možná provádět pouze jednou ročně.

Každý zaměstnanec může v průběhu kalendářního roku, tedy v rozmezí od 1. ledna do 31. prosince, volit jednotlivé zaměstnanecké benefity dle vlastního rozhodnutí.